

**PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA
ACOPIADORA NAGAMI DE LA CIUDAD DE PASTO**

GABRIEL HERNANDO RÍOS MORENO

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIONES
POSGRADOS Y RELACIONES INTERNACIONALES
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
SAN JUAN DE PASTO
2012**

**PROPUESTA DE DISEÑO ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA
ACOPIADORA NAGAMI DE LA CIUDAD DE PASTO**

GABRIEL HERNANDO RÍOS MORENO

**Trabajo de Grado presentado para optar al título de Especialista en Alta
Gerencia**

**Asesor:
Carlos Ojeda
Especialista**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIONES
POSGRADOS Y RELACIONES INTERNACIONALES
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
SAN JUAN DE PASTO
2012**

“Las ideas y conclusiones aportadas en la tesis de grado son responsabilidad exclusiva de los autores”

“Artículo 1 del acuerdo No. 324 de Octubre 11 de 1966, emanada del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño”

NOTA DE ACEPTACIÓN

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

San Juan de Pasto, Abril de 2012

AGRADECIMIENTOS

Mis agradecimientos al Creador que nos da todo, todos los días, a la Universidad de Nariño por su permanente búsqueda de la calidad, a sus directivos y docentes.

A la empresa SIDOC con sede en Yumbo Valle, que cree y fomenta el reciclaje, a sus directivos.

Gracias a todas las personas que hacen el reciclaje en Colombia que directamente hacen un planeta mejor.

Gracias a Janeth Rosero, Paula Leyva, Darío Carvajal, Jairo Martínez y todos mis colaboradores por hacer de NAGAMI una realidad, por su trabajo y alegría.

A nuestros proveedores en el Departamento de Nariño, Dios los bendiga.

Gracias a mis padres y hermanos por ser la incubadora de los resultados actuales.

Gracias a Luis Alberto Almeida, primo que con un gesto de buena voluntad hizo posible a NAGAMI.

Dedico este trabajo de investigación a mi esposa: Deyanira y a mis hijos: Nataly, Gabriela Alejandra y Miguel Ángel, quienes me apoyan siempre, me comprenden y son mis motores, ellos inspiran mis ganas de ser mejor y superarme.

Gabriel Hernando

RESUMEN

PALABRAS CLAVES:

Diseño organizacional; Talento humano; Direccionamiento; Manuales.

DESCRIPCIÓN: Empresas como Acopiadora NAGAMI cuyo éxito hasta el momento ha sido tangible necesita para mantenerse en el mercado y continuar en el cumplimiento de sus objetivos, actualizar sus herramientas administrativas e iniciar un proceso administrativo que le permita ser competitiva, para lograr su objetivo, debe tenerse en cuenta que el talento humano es el activo más importante y la base cierta de la ventaja competitiva en toda organización, bajo esta perspectiva, se presenta la propuesta de la Diseño Organización en la empresa Acopiadora Nagami de la ciudad de San Juan de Pasto.

CONTENIDO: La presente investigación se desarrolló en siete capítulos, así: el capítulo de generalidades contiene el problema, su planteamiento, objetivos y justificación, que permitieron una secuencia coherente en el desarrollo del trabajo; el marco teórico a la luz de los diferentes exponentes de las teorías modernas se trabajó en el segundo capítulo y el tercer capítulo contiene el proceso metodológico enmarcado dentro del enfoque empírico analítico, con paradigma cuantitativo. El cuarto capítulo analiza la situación actual institucional y los entornos que condujeron a la elaboración del quinto capítulo que contiene el direccionamiento propuesto y el plan de acción.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES: Se concluye en el capítulo sexto, resaltando las fortalezas que se encuentran al interior de la acopiadora, y las debilidades que radican fundamentalmente en la falta de organización administrativa y finalizando el capítulo séptimo con las recomendaciones para la adopción del diseño organizacional.

ABSTRACT

KEYWORDS: Organizational design, human talent, Routing, Handbooks.

DESCRIPTION: Business as Acopiadora Nagami whose success so far has been tangible needs to stay on the market and continue to fulfill its objectives, update its administrative tools and initiate an administrative process that it is competitive, to achieve your goal, you must noted that human talent is the most important asset and the true basis of competitive advantage in any organization, from this perspective, we present the design proposal from the Organization in the company Acopiadora Nagami of San Juan de Pasto.

CONTENT: This study was conducted in seven chapters, as follows: the general chapter contains the problem, approach, objectives and rationale, which gave a consistent developmental sequence of work, the theoretical framework in light of the different exponents Modern theories worked in the second chapter and third chapter contains the methodological process framed within the analytical empirical approach with quantitative paradigm. The fourth chapter analyzes the current situation and institutional environments that led to the development of the fifth chapter containing the proposed routing and action plan.

CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS: It is concluded in the sixth chapter, highlighting the strengths that are within the acopiadora, and weaknesses lie primarily in the lack of administrative organization and ending the seventh chapter with recommendations for the adoption of organizational design.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	
1. GENERALIDADES	15
1.1. TÍTULO	15
1.2. TEMA	15
1.3. ÁREA DE INVESTIGACIÓN	15
1.4. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	15
1.5. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	16
1.6. OBJETIVOS	16
1.6.1. Objetivo General	16
1.6.2. Objetivos Específicos	16
1.7. JUSTIFICACIÓN	16
1.8. DELIMITACIÓN	17
2. MARCO REFERENCIAL	18
2.1. MARCO TEÓRICO	18
2.2. MARCO CONCEPTUAL	22
2.3. MARCO LEGAL	25
2.4. MARCO CONTEXTUAL	27
2.4.1. Macro Localización	27
2.4.2. Micro Localización	28
3. PROCESO METODOLÓGICO	29
3.1. PARADIGMA Y ENFOQUE	29
3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN	29
3.3. POBLACIÓN	29
3.4. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	29
4. RESULTADOS DE LA ENTREVISTA Y ENCUESTAS APLICADAS	31
4.1. ENTREVISTA AL PROPIETARIO	31

4.2.	ENCUESTA APLICADA A FUNCIONARIOS	34
4.3.	PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS	46
4.3.1.	Análisis del entorno	46
4.3.2.	Entrevista a clientes externos	53
5.	DIAGNOSTICO	56
6.	PROCESO ADMINISTRATIVO	57
7.	DIRECCIONAMIENTO PROPUESTO	59
7.1.	MISIÓN	59
7.2.	VISIÓN	59
7.3.	VALORES	59
7.4.	OBJETIVOS CORPORATIVOS	62
7.5.	ESTRATEGIAS CORPORATIVAS	62
7.6.	POLÍTICA AMBIENTAL	63
7.7.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	63
7.8.	MANUAL DE FUNCIONES	65
7.9.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	79
7.10.	MANUAL DE SALUD OCUPACIONAL	86
7.11.	PLAN DE CAPACITACIÓN	103
7.12.	PLAN DE ACCIÓN	106
8.	CONCLUSIONES	107
9.	RECOMENDACIONES	108
	BIBLIOGRAFÍA	109
	NETGRAFIA	111
	ANEXOS	112

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Subprograma de Bienestar Social	91
Cuadro 2. Panorama General de Factores de Riesgo	92
Cuadro 3. Sistema de Información y Registro Programa Salud Ocupacional	102
Cuadro 4. Planeación de la capacitación Programa Salud Ocupacional	105
Cuadro 5. Plan de Acción	106

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Mapa del Departamento de Nariño	27
Figura 2. Medio a través del cual se informó de vacantes en la Empresa	34
Figura 3. Inducción que recibieron para desarrollar el trabajo	35
Figura 4. Línea de autoridad reconocida en la empresa	35
Figura 5. Misión de la empresa	36
Figura 6. Visión de la empresa	36
Figura 7. Funciones asignadas	37
Figura 8. Procedimientos para ejecutar labores	38
Figura 9. Claridad en el desarrollo de sus funciones	38
Figura 10. Participación en reuniones para analizar resultados y objetivos	39
Figura 11. Toma de decisiones en su trabajo	40
Figura 12. Oportunidad para generar cambios en los procesos administrativos, contables y financieros	40
Figura 13. Canales de comunicación existentes para opinar y sugerir	40
Figura 14. Objetivos personales alcanzados	41
Figura 15. Estabilidad laboral que ofrece la empresa	42
Figura 16. Ambiente físico favorable para el desarrollo del trabajo	42
Figura 17. Trabajo en equipo	43
Figura 18. Satisfacción laboral	43
Figura 19. Liderazgo empresarial	44
Figura 20. Valores que prevalecen en la empresa	45
Figura 21. Organigrama propuesto	64
Figura 22. Procedimiento compra de chatarra proveedor mayorista	80
Figura 23. Procedimiento compra de chatarra proveedor minorista	83
Figura 24. Procedimiento contable compra de chatarra proveedor mayorista	85
Figura 25. Estructura organizacional del Programa de Salud Ocupacional	87

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Entrevista a propietario	112
Anexo B. Encuesta a funcionarios	113
Anexo C. Entrevista a clientes	117

INTRODUCCIÓN

Son muchos los retos que deben enfrentarse en esta época, pero especialmente el que corresponde a los dirigentes empresariales cuando tienen que responder ante sus expectativas y visión, o mejor aún ante los clientes y ante la comunidad que espera cada día mejores servicios, mayor generación de ingresos, fuentes de trabajo, calidad, cobertura de mercado y todos aquellos aspectos de los cuales habla la administración y bajo los cuales se estigmatiza al administrador exitoso.

Empresas como Acopiadora NAGAMI, cuyo éxito hasta el momento ha sido tangible necesita para mantenerse en el mercado y continuar en el cumplimiento de sus objetivos, actualizar sus herramientas administrativas e iniciar un proceso administrativo que le permita ser competitiva dentro de las empresas acopiadoras, para lograr esta competitividad debe tenerse en cuenta que el talento humano es el activo más importante y la base cierta de la ventaja competitiva en toda empresa. Los cambios en el entorno empresarial se producen cada vez en menor espacio de tiempo, la adaptación de la empresa a los mismos exige un compromiso especial de su talento humano, pues la identificación del ser humano con la empresa es la única base que hará posible el cambio permanente para evitar el avance de la competencia.

La presente investigación se desarrolló en siete capítulos, así: el capítulo de generalidades contiene el problema, su planteamiento, objetivos y justificación, que permitieron una secuencia coherente en el desarrollo del trabajo; el marco teórico a la luz de los diferentes exponentes de las teorías modernas se trabajó en el segundo capítulo y el tercer capítulo contiene el proceso metodológico enmarcado dentro del enfoque empírico analítico, con paradigma cualitativo.

Partiendo de la información recolectada se trabajó el cuarto capítulo analizando la situación actual institucional y los entornos condujeron a la elaboración del quinto capítulo que contiene el direccionamiento propuesto y el plan de acción.

Se concluye en el capítulo sexto, resaltando las fortalezas que se encuentran al interior de la acopiadora, y las debilidades que radican fundamentalmente en la falta de organización administrativa para enfrentar las amenazas del entorno y aprovechar las oportunidades, para terminar con el octavo recomendando la adopción de la estrategia de mejoramiento organizacional.

1. GENERALIDADES

1.1 TÍTULO

Propuesta de Diseño Organizacional en la empresa Acopiadora Nagami de la ciudad de Pasto - Año 2011.

1.2 TEMA

Importancia de la implementación de un diseño organizacional administrativo para el fortalecimiento y proyección de las organizaciones empresariales.

1.3 ÁREA DE INVESTIGACIÓN

El área de investigación seleccionada será la organizacional, a la cual se le aplicará una estrategia de intervención con la participación de todo el talento humano para interiorizar la cultura de la organización y buscar acciones que dinamicen los procesos, con el fin de que la Empresa Acopiadora NAGAMI adopte las estrategias modernas de administración, alcance su misión y pueda proyectarse en el tiempo y entorno en el cual se desenvuelve.

1.4 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

NAGAMI inició sus actividades en el sector del acopio o reciclaje hace 3 años, con el objeto de dedicarse a la comercialización. Se inscribió en la cámara de Comercio el día 6 de Noviembre de 2009, correspondiéndole el número de matrícula mercantil No. 104662-1

La dirección de la Acopiadora NAGAMI está en manos de su propietario, cuya característica específica es la del empresario empírico que resuelve los problemas del día a día, donde no hay organigrama, no se concreta la delegación, no se conoce la satisfacción de los clientes internos y externos, no existen manuales de funciones, procedimientos, reglamento interno ni tampoco un sistema contable ágil, acorde a las negociaciones que realiza, situaciones que permiten observar que tampoco existe un proceso de planeación.

La competencia está incrementándose, situación que amerita iniciar con el diseño y adopción del proceso organizacional, pues en el pasado una

organización podía desenvolverse y alcanzar utilidades sin aplicar procesos administrativos, pero las empresas actuales para su desempeño deben adaptarse a un entorno socio económico, político y tecnológico, cuya influencia es definitiva en la gestión empresarial, porque el mundo de los negocios es de alta competitividad.

1.5 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es el diseño organizacional que permitirá a la Empresa Acopiadora NAGAMI mejores niveles de competitividad?

1.6 OBJETIVOS

1.6.1 Objetivo general. Elaborar la propuesta de diseño organizacional, para la Acopiadora NAGAMI en la ciudad de Pasto para mejorar la coordinación, autoridad, especialización y la estandarización que permitirá incrementar el valor competitivo de la empresa.

1.6.2 Objetivos específicos

Realizar el diagnóstico de la situación actual del Diseño organizacional de la empresa acopiadora NAGAMI de la ciudad de Pasto.

Elaborar los perfiles de los cargos.

Diseñar un organigrama acorde a las necesidades de crecimiento de la empresa.

Elaborar los principales manuales de procedimiento de la empresa.

Realizar el programa de salud ocupacional para acopiadora Nagami.

Formular un plan de acción para aplicar la propuesta.

1.7 JUSTIFICACIÓN

La Empresa Acopiadora NAGAMI, cuyo crecimiento físico con base en la visión de su propietario ha logrado alcanzar un tamaño superior a su desarrollo administrativo, y debe considerarse que la capacidad para el manejo de una empresa es directamente proporcional al tamaño de la misma y a su proyección de futuro, pero esta capacidad para ser efectiva está soportada en los planes,

procesos, procedimientos y controles, es decir en la organización de la empresa que le permita optimizar la gestión para lograr los resultados esperados, sin embargo, la Empresa no ha tenido en cuenta esta organización para su desarrollo y proyectar su competitividad.

Es preciso considerar que el ritmo acelerado del cambio hoy en día crea un mundo de negocios en el cual los hábitos gerenciales de improvisar y organizar el trabajo del día a día están quedando cada vez más inadecuados, las filosofías gerenciales con base en la experiencia y la intuición son obsoletos, ya que actualmente las empresas se enfrentan a un entorno caracterizado por la internacionalización de la economía, la amplitud de los mercados y el aumento de la competencia; el aumento de la información disponible en los sistemas económicos a través de la revolución tecnológica, en los sistemas de producción y en los modos de vida, el cambio de los modelos de organización, la pérdida de la democracia en los mercados en los que cada vez se reducen más los procesos de negociación, cambios que deben ser afrontados con altos índices de competitividad, los que pueden alcanzarse adoptando una estrategia administrativa acorde a los actuales requerimientos que permitan la permanencia en el mercado.

La implementación de un diseño organizacional en NAGAMI puede incidir en la estabilidad laboral de los empleados de esta empresa y de acuerdo a su desarrollo y competitividad, presenta expectativas para la generación de nuevos puestos de trabajo hacia el futuro, logrando así generar un beneficio para la sociedad y la economía regional. Ésta es la justificación social de este trabajo, la cual se logra por medio del beneficio de los individuos (empleados y propietario) y de la comunidad.

Desde esta perspectiva, de la misión de la universidad y su proyección hacia el desarrollo regional y empresarial, se justifica la realización del presente trabajo por cuanto contribuye a la aplicación de los conocimientos adquiridos y al mismo tiempo al desarrollo empresarial y mejoramiento de la organización administrativa y financiera de la Empresa NAGAMI para mejorar su competitividad.

1.8 DELIMITACIÓN

El estudio se realizará en las instalaciones de la Acopiadora NAGAMI situadas en el Barrio Chapal de la ciudad de Pasto.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

Sobre la base de la Investigación Científica de la Administración, desde siglos anteriores Taylor y Fayol, principales exponentes de las teorías administrativas, se han introducido elementos esenciales con miras a alcanzar mayor productividad como aporte de diferentes teóricos y académicos que contribuyeron al estudio de la administración. La evolución de esta ciencia se inició en la década de 1950 con la Teoría neoclásica de la Administración, fundamentada en definir la administración como una técnica social básica, lo que conlleva al administrador a la necesidad de conocer, además de los aspectos técnicos y específicos de su trabajo, también los aspectos relacionados con la dirección de personas dentro de las organizaciones¹.

“El desarrollo organizacional incursionó a partir de la Década de 1960, debido al intenso cambio que se presenta en el mundo y la incapacidad de las estructuras convencionales para adecuarse a las nuevas circunstancias, este modelo tiene su origen en la teoría del comportamiento y en los investigadores que, al declinar la teoría de las relaciones humanas, se dedicaron a los estudios de dinámica de grupos y modificación del comportamiento grupal. Al poco tiempo el desarrollo organizacional, conocido también como mejoramiento organizacional, fue ampliando su área de actuación hasta que, al abordar la organización como un todo, asumió el enfoque sistémico. En este punto, ganó espacio en la teoría administrativa²”.

El desarrollo o mejoramiento organizacional es un esfuerzo de largo alcance apoyado por la alta gerencia, para mejorar los procesos de solución de problemas y renovación de una organización, a través de un diagnóstico y administración colaborativa de la cultura organizacional.

El mejoramiento y el cambio organizacional implican más que lo mencionado anteriormente, y que no se trata de un proceso analítico, sino de un proceso de aprendizaje creativo basado en una visión estratégica, así como en nuevos valores y normas, analizados y planeados a corto, mediano y largo plazo³.

Cuando se habla de planes y evolución de gestión, las principales inquietudes de los gerentes consisten en saber qué hacer para orientar la empresa hacia un único norte, como lograr que todos los planes y actividades de las diferentes áreas conduzcan a dicho norte y qué hacer para que la velocidad a la que avanzan dichos planes y actividades a lo largo y ancho de la organización permita que todos lleguen

¹ CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría general de la Administración 4 ed. México: Mc Graw Hill, 1997. p. 92.

² Ibid., p. 538.

³ Ibid., p. 563 – 564.

simultáneamente a las metas propuestas. Dicho en términos de dinámica física, se trata de focalizar, alinear y sincronizar los planes y acciones para que la compañía llegue a donde se espera, en el tiempo requerido y así ganar la ventaja competitiva necesaria para permanecer exitosamente en el mercado⁴.

Una de las formas de lograr tan anhelado propósito es una excelente aplicación de:

Elementos constitutivos de la Planeación Estratégica, en el concepto de Planear, Hacer, Verificar y Actuar (Círculo PHVA), dentro del marco de la gerencia, lo que llevado a la práctica implica definir una visión clara para todos los integrantes de la empresa (focalizar). También implica definir unos objetivos estratégicos y operacionales y desplegarlos a todas las áreas (alinear), así como definir las metas anuales y mensuales de dichos objetivos y hacerles seguimiento permanente, tomando las medidas correctivas cuando sea necesario o estandarizando las exitosas (sincronizar). El cumplimiento de los objetivos en términos del logro de las metas anuales y mensuales, determina el grado de calidad de la gestión de la gerencia.⁵

Frecuentemente se dice que el desarrollo organizacional es una combinación o mezcla de arte y ciencia. Los investigadores sobre este campo han llegado a varias definiciones sobre el concepto, entre las más aceptadas se tienen: “El Desarrollo Organizacional es un proceso planeado y sistemático para el cambio organizacional basado en la investigación y la teoría de las ciencias de la conducta. El objetivo del Desarrollo Organizacional es crear organizaciones adaptables capaces de transformarse repetidamente y reinventarse a sí mismas”.⁶

Para Cummings y Worley, el desarrollo organizacional es una aplicación en todo el sistema del conocimiento de las ciencias de la conducta al desarrollo y al refuerzo planificado de las estrategias, estructuras y procesos de la organización, con el propósito de mejorar la efectividad organizacional⁷.

Ferrer, considera que el Desarrollo o Mejoramiento Organizacional:

Es la aplicación creativa de largo alcance, de un sistema de valores, técnicas y procesos, administrado desde la alta gerencia y basado en las ciencias del comportamiento, para lograr mayor efectividad y salud de las organizaciones mediante un cambio planificado, según las exigencias del ambiente exterior y/o interior que las condiciona⁸.

⁴ Ibid., p. 573.

⁵ MATIZ, Félix. En: Revista Estrategias. Una propuesta para aplicar Planeación Estratégica. Santafé de Bogotá: Digital Visión. No. 109. Mayo – Junio 2003. p. 22.

⁶ ALDERFER, Clayton. Desarrollo de la organización"- La Revisión Anual de Psicología. Administración y Organización. Buenos Aires El Ateneo, 1980. p. 68.

⁷ CUMMING y WORLEY. El desarrollo en la Organización y el Cambio. En: KOONTZ, Harold y O'Donnell, Cyril. Curso de Administración Moderna. México: Mc Graw Hill, 1978. p. 48.

⁸ FERRER.V., Luis. Desarrollo Organizacional, México: Trillas, 1995. p. 23.

El diseño organizacional es un proceso, donde los gerentes toman decisiones, donde los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia. El diseño organizacional hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos; hacia el interior de su organización y hacia el exterior de su organización. Los conocimientos del diseño organizacional han ido evolucionando. Al principio los procesos del diseño organizacional giraban en torno al funcionamiento interno de una organización. Las cuatro piedras angulares para el diseño de la organización -La división del trabajo, la departamentalización, la jerarquía y la coordinación-- tienen toda una larga tradición en la historia del ejercicio de la administración.

Max Weber, Frederick Taylor y Henri Fayol, fueron los principales contribuyentes al llamado enfoque clásico para diseñar organizaciones. Ellos pensaban que las organizaciones más eficientes y eficaces tenían una estructura jerárquica en la cual los miembros de la organización y por una serie de reglas y reglamentos racionales.

Los elementos fundamentales del cambio son el factor humano y el aprendizaje organizacional que actualmente se implementan como estrategia del desarrollo organizacional y la búsqueda de ventajas competitivas que Edward Marín (1983), ha llamado "paradigma de la complejidad", resaltando la disposición para aprender y aprehender valores, actitudes y experiencias, en donde se hace fundamental la aplicación de las ciencias cognitivas demostrando que los sistemas de pensamiento son los llamados a determinar la acción y las capacidades de cambio.

Actualmente, se presenta una nueva visión, en donde la administración se ha convertido en un espacio de representación por medio de las cuales los directivos y trabajadores pueden llegar a valorar, interpretar y actuar, tanto dentro como fuera de la institución.

En ese sentido, las nuevas tecnologías se orientan hacia el ejercicio de los principios más elementales de la disciplina, la flexibilización de las formas y métodos de organización, es decir, la aplicación del diseño organizacional como herramienta para atender la complejidad, proporcionando innovación en el entorno que exige mayor velocidad de respuesta, capacidad de renovación rápida de productos, procesos, habilidades y competencias que conllevan a un aprendizaje más dispuesto, de allí que el conocimiento se convierte en el recurso estratégico y el aprendizaje, en la llave del proceso que garantiza una ventaja competitiva sostenida.

Para el Siglo XXI, las organizaciones necesitarán capacitarse bajo visiones, estrategias y diseños que les permitan desafiar la supercompetencia, los cambios profundos de la tecnología y la revalorización de la fuerza de trabajo. En este sentido, se puede señalar que cada empresa deberá reconocer que las nuevas oportunidades surgen en el ambiente en donde predominan las redes de

conocimiento y las habilidades que modifican el sistema de relaciones, generando estructuras no verticalizadas, con redes de multinivel y cadenas de valor en donde se pueden añadir o descartar funciones.

Según Drucker⁹: “el diseño organizacional es el arte de organizar el trabajo y crear mecanismos de coordinación que faciliten la implementación de la estrategia, el flujo de Procesos y el relacionamiento entre las personas y la organización, con el fin de lograr productividad y competitividad”.

Este autor expresa que “el gran reto del diseño organizacional, es la construcción de una estructura y puestos de trabajo, flexibles, sencillos alineados con estrategia, los procesos, la cultura y el nivel de evolución de la organización, con el fin lograr los resultados y la productividad mediante la organización del trabajo y la distribución adecuada de las cargas laborales”.

Bajo las anteriores perspectiva se entiende que la administración es el arte que busca mejorar las habilidades del administrador para hacer las cosas en la vía de la excelencia, mediante un sistema que por medio de los procesos de planeación, organización, ejecución y control conocido como Círculo PHVA, coordina los recursos humanos, financieros y físicos de la entidad, en función de cumplir su misión, proyectar su visión, cumplir sus objetivos y fines; siendo dinamizado por un sistema básico de comunicación.

Los aportes de los teóricos de la administración se constituyen en la guía para desarrollar el presente trabajo, por cuanto la firma NAGAMI desde su creación no ha aplicado estos componentes, indispensables para el desarrollo de las organizaciones y teniendo en cuenta además, que en la actualidad la información contable es un mecanismo indispensable para realizar una administración efectiva de los recursos con los cuales cuentan la organización. Lo que permite tomar decisiones sobre puntos tan determinantes como son: Los precios a los cuales se debe vender, Los precios a los cuales les conviene comprar, la capacidad de pago con la que se cuenta en un determinado momento, la situación financiera de la empresa y el costo del dinero que se toma prestado, etc.; además de que esta información representa una herramienta de competencia que marca la diferencia a la hora de realizar acciones que impactarán la salud financiera de la organización¹⁰.

Hoy en día las empresas necesitan un flujo de datos constantes y precisos para tomar las decisiones correctas que les permita hacerles frente a la intensa competencia a las que están sometidas en un ambiente de globalización para enrumbar la entidad al logro de sus objetivos. Por lo anterior es importante

⁹ DRUCKER. Peter. Diseño de una Estructura Organizacional. “La Gerencia” Tareas, Responsabilidades y Prácticas. Barcelona: Mc Graw Hill. 1999. P. 45

¹⁰ GUAJARDO CANTÚ, Geraldo. Contabilidad Financiera. Argentina: Ediciones Interamericanas, 1990. p. 38.

considerar lo expuesto por Meigs, cuando afirma: “la magnitud del valor de la información es incalculable, ya que aquellas empresas que cuentan con la mayor cantidad y calidad de datos, podrán tomar las mejores decisiones”¹¹.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

La conceptualización del discurso que maneja la ciencia administrativa es de vital importancia, ya que permite identificar claramente los aspectos relevantes dentro de un trabajo investigativo y facilita la identificación de las estrategias que deben trabajarse.

Proceso administrativo. Se conoce como proceso administrativo el conjunto de funciones básicas que deben realizarse para el manejo y control de una empresa, proceso que debe adoptarse en la acopiadora Nagami para ofrecer mayores beneficios tanto a los empleados como a los clientes externos y que redundará en mejores beneficios para su propietario.

Los estudiosos de la ciencia administrativa han considerado que este proceso está compuesto por los elementos: planeación, organización, dirección y control, para el desarrollo del presente marco, se desarrollarán estas acciones de acuerdo a la secuencia de su aplicación.

Planeación. Es considerada el primer paso y función fundamental dentro de la administración, la escogencia entre futuras alternativas de cursos de acción para la empresa en su conjunto y para cada departamento de ella constituye una sólida base para una acertada organización. Planear es decidir de antemano: Qué hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo, dónde hacerlo, por qué hacerlo, y quién lo hará. Su importancia radica en comparar el presente con el futuro, reducir el grado de incertidumbre, posibilitar la realización de actividades ordenadamente, aprovechar fortalezas y oportunidad, evitar amenazas y disminuir debilidades, mejorar la información en la empresa, facilitar la evaluación y la retroalimentación, racionalizar los recursos disponibles, optimizar la toma de decisiones y fomentar el aprendizaje y mejoramiento continuo del talento humano.

Organización. El término organización se usa en forma diversa en administración

Algunos teóricos de la ciencia del comportamiento consideran la organización simplemente como las relaciones humanas en la actividad de grupo, por su parte, los estudiosos de la organización desde el punto de vista de la estructura, la definen como la agrupación de las actividades necesarias para alcanzar los objetivos de la empresa

¹¹ MEIGS, Hukker. Contabilidad La Base para Decisiones Gerenciales. Mc GrawHill Interamericana, S. A. 1992. p. 18.

y la asignación de cada grupo de actividades a un ejecutivo con la autoridad necesaria para administrarlas¹².

Desde la óptica de la teoría, para adoptar en la acopiadora Nagami un adecuado proceso organizativo se requiere del diseño de la estructura orgánica en la que se deben tener en cuenta cuatro factores determinantes: la estrategia, el talento humano, la magnitud de la empresa y la tecnología.

En el nuevo entorno de las organizaciones el Talento Humano se ha constituido en el eje fundamental, como dinamizador de todo proceso, por lo tanto, en la organización empresarial se define:

Cultura organizacional. Es el conjunto de presunciones básicas que aparecen en el interior de un grupo determinado en su proceso de aprendizaje y adaptación al entorno y que pueden ser transmitidas, aprendidas e interpretadas como la forma correcta de percibir, pensar, sentir y actuar de una empresa.

Dirección. La teoría expuesta por H. A Simón define la dirección como “el conjunto de decisiones y acciones encaminadas a conseguir que se alcancen los objetivos de la empresa, a través de aportaciones de esfuerzos de todas y cada una de las personas”¹³, conceptualización muy importante para apropiarla por en la acopiadora Nagami, ya que como se observa, esta función implica que los miembros de la empresa actúen en forma tal que contribuyan a alcanzar los objetivos establecidos.

Desarrollo organizacional. Entendido como el esfuerzo a largo plazo para mejorar los procesos de solución de problemas y renovación de una organización, especialmente por medio de una cultura gerencial más eficaz y cooperadora mediante los grupos formales de trabajo y los avances de las ciencias del comportamiento, requiere ser definido en la acopiadora Nagami, para que pueda y proyectar su situación y aprovechar el personal que labora en la empresa, como una de las técnicas más importantes del desarrollo organizacional que consiste en la unión de esfuerzos dentro de un clima laboral favorable para lograr resultados comunes y motivadores.

Coordinación. James Money define la coordinación como “el arreglo ordenado del esfuerzo de grupos para obtener unidad de acción en busca de un propósito común”¹⁴.

¹² DRUKER, Petter. Herramientas Administrativas. Citado por ESCOBEDO. G.J. Elementos de Administración General. Herrero Hermanos. México, 1997. p. 32.

¹³ H. A. Simón. Administración Teoría y Práctica, citado por PRIETO HERRERA, Jorge Eliécer. La administración. El Ejercicio del Poder. Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN. Filigrana: Santa Fe de Bogotá D.C. p. 58

¹⁴ MONEY, James. Desarrollo de una Empresa, citado por PRIETO HERRERA, Jorge Eliécer. La Administración. El Ejercicio del Poder. Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN. Filigrana: Santa Fe de Bogotá D.C. p. 60

Para establecer una buena coordinación se debe tener en cuenta: La jerarquía administrativa, las reglas y procedimientos, las metas y objetivos organizacionales, los sistemas verticales de información, las relaciones laterales, la creación de recursos de holgura y la creación de tareas autónomas, desde esta perspectiva, la adopción de estas herramientas deben ser implementadas en la acopiadora NAGAMI para lograr un mejor desenvolvimiento en la ejecución de las operaciones que realiza la acopiadora.

Evaluación. Es la función que consiste en observar, inspeccionar, verificar, registrar y reajustar la ejecución de un plan de manera que pueda compararse los resultados obtenidos con los planes iniciales y tomar las medidas conducentes para lograr los objetivos institucionales.

Eficiencia y efectividad. Peter Drucker sostiene que el desempeño de un gerente se puede medir en términos de eficiencia y efectividad. La eficiencia significa "hacer las cosas bien" y efectividad significa "hacer las cosas que se deben hacer"¹⁵.

Visto así, un gerente eficiente es aquel que obtiene productos y servicios compatibles con los insumos utilizados y un gerente efectivo es aquel que elige las cosas que se deben hacer.

Competitividad. Se entiende por competitividad a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico y en la cual juega papel importante el talento humano que integra la organización.

Reciclaje de acero. El reaprovechamiento siempre es mejor que el abandono de los materiales, sobre todo si consideramos que:

El reciclaje de acero supone "sacar basura del sistema" para darle un nuevo uso. Se disminuye la presencia de material reutilizable en los rellenos sanitarios y en vertederos ilegales.

Fabricar a partir de segundas materias reduce la utilización de los recursos naturales y el consecuente impacto para el planeta. En el caso del acero, ahorra materias primas como la piedra caliza, el mineral de hierro y el coque. Por cada tonelada de acero usado que se recicla, se ahorra una tonelada y media de mineral de hierro y unos 500 kilogramos del carbón que se emplea para hacer el coque. Además, se elimina una serie de pasivos ambientales presentes en la explotación de un mineral, como es el ruido y la contaminación atmosférica (polvo en suspensión).

¹⁵ Drucker. Op. cit., p. 59.

Se logra un ahorro energético de un 70%. La siderúrgica mundial a partir de la chatarra ahorra un consumo eléctrico equivalente al que registran 110 millones de hogares. En Colombia ese ahorro representa, en un año, el consumo de electricidad de unos 80 mil hogares, lo cual equivale aproximadamente al gasto de toda una Región. El consumo de agua se ve reducido en un 40%.

Genera empleo y pequeñas microempresas a su alrededor. El proceso de recolección de chatarra supone la creación de pequeñas unidades de abastecimiento, similar a como operan los recolectores de cartón. En Colombia, la red de chatarreros consiste en una industria de más de un millar de pequeños y medianos proveedores, localizados principalmente en las ciudades más populares del país. Ellos son los encargados de recolectar, clasificar, procesar y transportar a la industria siderúrgica nacional esta preciosa materia prima.

Todos debemos contribuir, como consumidores, al reciclado de los materiales que integran nuestra vida diaria. Conservar los recursos naturales y mantener el equilibrio de la naturaleza es una obligación que tenemos que asumir para que las generaciones futuras también puedan disfrutar de un entorno saludable.

2.3 MARCO LEGAL O JURIDICO

La empresa NAGAMI de la ciudad de Pasto es una empresa acopiadora y recicladora de material para la fabricación de acero en la siderúrgica de Occidente SIDOC, por lo tanto las normas colombianas que promueven el reciclaje son:

Ley No 511 del 4 de agosto, Se establece el día nacional del reciclador y del reciclaje, el cual se celebrará el primero de marzo de cada año.

Ley 9 de 1979 Código sanitario nacional Ministerio de salud.

Decreto 605 de 1996 del Ministerio de Desarrollo Régimen de servicios públicos (aseo, recolección, disposición y aprovechamiento)

Decreto 1713 de 2002 Por el cual se reglamenta la Ley 142 de 1994, la Ley 632 de 2000 y la Ley 689 de 2001, en relación con la prestación del servicio público de aseo, y el Decreto Ley 2811 de 1974 y la Ley 99 de 1993 en relación con la Gestión Integral de Residuos Sólidos

Ley 99 de 1993: Se crea el ministerio del medio ambiente.

Creación y Objetivos del Ministerio del Medio Ambiente. Créase el Ministerio del Medio Ambiente como organismo rector de la gestión del medio ambiente y de los recursos naturales renovables, encargado de impulsar

una relación de respeto y armonía del hombre con la naturaleza y de definir, en los términos de la presente Ley, las políticas y regulaciones a las que se sujetarán la recuperación, conservación, protección, ordenamiento, manejo, uso y aprovechamiento de los recursos naturales renovables y el medio ambiente de la Nación, a fin de asegurar el desarrollo sostenible.

Decreto 605 de 1996: Lineamientos para la adecuada prestación del servicio de aseo.

Aprovechamiento en el marco del servicio público domiciliario de aseo.- Es el conjunto de actividades dirigidas a efectuar la recolección, transporte y separación, cuando a ello haya lugar, de residuos sólidos que serán sometidos a procesos de reutilización, reciclaje o incineración con fines de generación de energía, compostaje, lombricultura o cualquier otra modalidad que conlleve beneficios sanitarios, ambientales, sociales y/o económicos en el marco de la Gestión Integral de los Residuos Sólidos.

Decreto 1713 de 2002: Gestión integral de residuos sólidos.

Aprovechamiento en el marco de la gestión Integral de residuos Sólidos.- Es el proceso; mediante el cual, a través de un manejo integral de los residuos sólidos, los materiales recuperados se reincorporan al ciclo económico y productivo en forma eficiente, por medio de la reutilización, el reciclaje, la incineración con fines de generación de energía, el compostaje o cualquier otra modalidad que conlleve beneficios sanitarios, ambientales, sociales y/o económicos.

Decreto 1505 de 2003: Modifica el Decreto 1713 de 2002 en relación con los Planes de Gestión Integral de Residuos Sólidos. (PGIRS).

2.4 MARCO CONTEXTUAL

2.4.1 Macro localización

Figura 1. Mapa Departamento de Nariño



Fuente: <http://es.wijpedia.org/wiki/archivo:munsNariño.png>

El nombre del municipio y de la ciudad se origina en el nombre del pueblo indígena Pastos, Pas=gente y to=tierra o gente de la tierra, que habitaba el Valle de Atriz a la llegada de los conquistadores españoles. El Municipio de Pasto se creó en 1.927 según ordenanza N° 14 emanada de la Asamblea de Nariño la cual suprime la provincia de Pasto.

El Municipio de Pasto para su ubicación presenta una Latitud 1°12'52.48"N y Longitud 77°16'41.22"O, situado en la región Andina, con altitud de 12° C, con altitud de 2.527 msnm y una superficie de 1.181 km², de la cual el área urbana es de 26.4 km² que alberga 423.357¹⁶ habitantes, distribuida en 12 comunas que comprenden 406 barrios.

Se debe diferenciar que Pasto es el Municipio con su cabecera y 17 corregimientos, mientras la ciudad se denomina San Juan de Pasto y es la cabecera.

El municipio de Pasto está dividido en dos grandes sectores: La Ciudad San Juan de Pasto, zona urbana: Las comunas con los barrios y en la zona rural: Los corregimientos y veredas.

¹⁶ CÁMARA DE COMERCIO. Informe económico. 2009

Este tipo de organización obedece a un pensamiento, a una manera de administrar el territorio en su integral comprensión: Espacio, sociedad y cultura. Esta forma de ordenar el municipio se establece mediante acuerdo del Concejo de Pasto No. 004 de febrero de 2003 en el Plan de Ordenamiento Territorial (POT).

2.4.2 Micro Localización: La empresa Acopiadora NAGAMI se encuentra localizada en la comuna 5, carrera 5 No. 12-34 en el Barrio Chapal de la ciudad de San Juan de Pasto.

3. PROCESO METODOLÓGICO

3.1 PARADIGMA Y ENFOQUE

Se utilizó el paradigma cualitativo.

La investigación cualitativa es un tipo de investigación formativa que cuenta con técnicas especializadas para obtener respuesta a fondo acerca de lo que las personas piensan y sienten. Su finalidad es proporcionar una mayor comprensión acerca del significado de las acciones de los hombres, sus actividades, motivaciones, valores y significados subjetivos¹⁷.

El enfoque de la investigación fue empírico analítico porque se analizaron las actividades y procesos que se realizan con el fin de diagnosticar y elaborar la estrategia organizacional.

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Fue descriptivo – analítico, porque se determinaron las principales características del actual sistema administrativo y financiero de la Empresa NAGAMI para establecer falencias que se presentan y plantear las medidas que puedan llevar a la empresa a lograr un óptimo desarrollo administrativo y financiero.

3.3 POBLACIÓN

La población fue la totalidad de los individuos que son objeto de estudio en la presente investigación y que está representada por el propietario y los 8 funcionarios que laboran en la Empresa NAGAMI.

Recopilada la información de los instrumentos se procedió a la tabulación, graficación y análisis.

3.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Se utilizaron como instrumento de recolección de información la entrevista y la encuesta, las cuales se aplicaron así:

¹⁷ SIERRA Andrés. Paradigmas de investigación cualitativa. Universidad Alejandro de Humboldt. Caracas. p. 2. On line: www.monografias.com

- Entrevista al propietario de la empresa con el fin de confirmar lo observado y dar solución a diferentes interrogantes que serán de gran ayuda para el desarrollo del diagnóstico.

Encuesta a Jefe de Bodega, Asistente de gerencia, cinco estibadores y un mensajero, teniendo en cuenta que la encuesta es un procedimiento para obtener información primaria con una buena aproximación a la realidad de los hechos.

4. RESULTADOS DE LA ENTREVISTA Y ENCUESTAS APLICADAS EN LA ACOPIADORA NAGAMI

4.1 ENTREVISTA APLICADA A PROPIETARIO DE LA ACOPIADORA NAGAMI

Esta entrevista se realiza con el objetivo de identificar la situación organizacional con miras a buscar estrategias que permitan una organización administrativa que asegure el desarrollo organizacional y productivo de NAGAMI y el aporte de su propietario, Gabriel Hernando Ríos Moreno está condensado en la siguiente entrevista:

Actividad empresarial: NAGAMI es una empresa acopiadora, cuyas operaciones iniciaron el 18 de enero de 2008, su actividad principal dentro del reciclaje de residuos sólidos desde sus inicios hasta la fecha está orientada al acopio de residuos sólidos ferrosos (chatarra), tiene un mercado asegurado para la venta de los productos acopiados, ya que tiene convenio suscrito con la empresa Siderúrgica de Occidente SIDOC S.A, considerada la siderúrgica mas importante en el sur de Colombia, esta empresa tiene siete proveedores de chatarra en el país y actualmente Nagami ocupa el tercer lugar como proveedora de la materia prima utilizada por SIDOC S.A y esperamos ser los primeros.

Sistema administrativo. El sistema administrativo aplicado en la Acopiadora NAGAMI se fundamenta en la experiencia que se ha ido adquiriendo, la cual ha permitido madurar en la toma de decisiones direccionadas, de esta manera al logro exitoso de metas y objetivos propuestos. Es así como ha alcanzado posicionarse en el nuevo sector del acopio, o reciclaje como es comúnmente conocido. Como se observa, el proceso administrativo entendido como las actividades que debe llevar a cabo el propietario de la acopiadora para aprovechar los recursos financieros, técnicos, humanos y materiales con que cuenta la empresa y que contempla las 4 etapas de planeación, organización, dirección y control, no ha sido adoptado en la empresa, pues no se tiene en cuenta una etapa tan fundamental como es la planeación y aun cuando la acopiadora cuenta con 8 funcionarios, el propietario expresa: “no he definido una estructura organizacional, la dirección y control está en mis manos, es una empresa pequeña y no había considerado necesario establecerla, por considerar que es relativamente pequeña”; este factor no permite al gerente delegar y contar con el apoyo requerido para su proyección, sin embargo, se evidencia la capacidad, liderazgo y destreza del propietario para dirigir la acopiadora.

Direccionamiento estratégico. Las modernas teorías administrativas expresan que la misión es: “el compendio de la razón de ser de una empresa, y que ésta es esencial para determinar objetivos y formular estrategias”¹⁸, el propietario expresa: mi interés inicial fue organizar la empresa en una forma sencilla o, para luego poco a poco ir dando la estructura acorde a las necesidades y tener el conocimiento apropiado y los recursos para implementar esta organización”. Si el propietario desea mantenerse en el mercado, para ello, aun cuando posee gran conocimiento y una habilidad innata para administrar, es conveniente considerar las herramientas que ofrece la ciencia de la administración para fortalecerse, de acuerdo no sólo a las teorías de la administración, sino también a lo expuesto por Según lo expuesto por Guillermo Torres Daza, director Nacional de Fundación Social, quien expresa que: “el comportamiento de reciclaje o acopio de chatarra en Colombia presenta ciclos de expansión y contracción, fenómenos que dificultan el establecimiento de firmas con capital e infraestructura suficientes, sin embargo, para enfrentar estos ciclos, no sólo se requiere de una política económica estable, sino también de empresas que tengan la capacidad de mantener suficientes proveedores, adopten tecnologías que disminuyan costos y aumenten la productividad, y una estructura administrativa y financiera que permita afrontar los vaivenes del sector.

Sistemas de contratación. El propietario de la acopiadora expresa que la contratación del personal se realiza mediante solicitud de hojas de vida en donde una vez de analizadas y verificar sus datos se escoge una y se procede a comunicarse y solicitarle que se acerque a la acopiadora en donde se le hace una entrevista y se procede a la contratación, o de lo contrario se toma otra hoja de vida hasta que se encuentre el perfil del trabajador requerido, este proceso, de acuerdo a los “expresado por Chiavenato”¹⁹ inicia con el análisis del cargo, que es el levantamiento de los aspectos intrínsecos (contenido del cargo) y extrínsecos (requisitos que el cargo exige de su ocupante.)

Capacitación. La capacitación que se les da es una inducción indicándole las labores correspondientes al cargo para el cual fueron contratados.

Seguimiento. La supervisión de las diferentes labores de los empleados es función principal del propietario, quien por observación directa evalúa su desempeño y en algunas ocasiones se le delega al asistente de gerencia .

Las medidas correctivas. Cuando se presentan imprevistos se les da la solución a los diferentes problemas, de los cuales se van estructurando y tratando de mejorar día a día.

¹⁸ ARTURO, Nelson. Productividad y Competitividad. San Juan de Pasto: UNARIÑO, 1998. 45 p.

¹⁹ CHIAVENATO, Idalberto. Iniciación a la Administración General. México: MacGrawHill. 1980. p. 15.

Servicio al cliente. La acopiadora NAGAMI siempre ha buscado mejorar la atención de nuestros clientes, en este momento se está trabajando directamente en el cambio de actitud de todos y cada uno de los trabajadores en cuanto a atención al cliente, especialmente a los proveedores, quienes son los más continuos visitantes de la empresa, en cuanto a los compradores, el contacto siempre es directo con el propietario, con ellos siempre se ha tratado de tener muy buenas relaciones y éstos se encuentran ubicados en el centro del país.

Clima organizacional. Considero que el clima organizacional en NAGAMI es sobre todo de cooperación y ayuda.

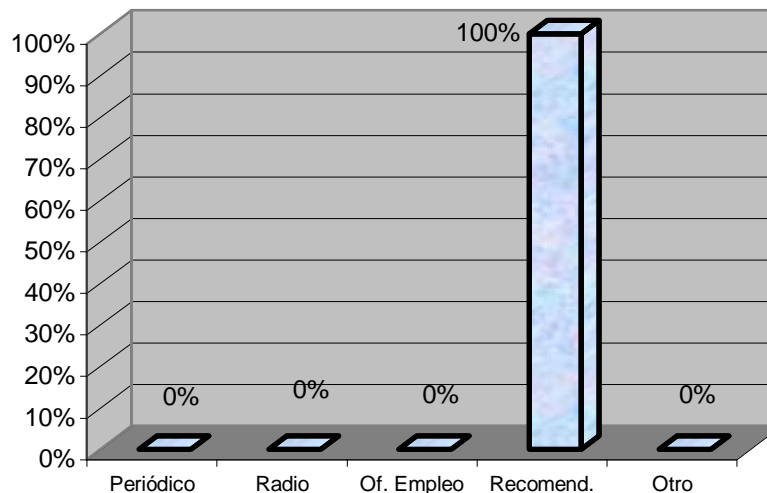
Sistema de incentivos. No se tienen incentivos económicos, al personal que demuestra un verdadero sentido de pertenencia con la acopiadora y es responsable se le garantiza estabilidad y permanencia en su trabajo, sin embargo, como muestra de agradecimiento por el esfuerzo y colaboración se les programan actividades de recreación y se tienen en cuenta sus dificultades personales para colaborarles en lo que sea posible.

Sistema de comunicación. La comunicación entre la administración y los empleados no es de carácter particular a no ser de algún caso especial, las nuevas decisiones se transmiten personalmente.

4.2 ENCUESTA APLICADA A FUNCIONARIOS DE LA ACOPIADORA NAGAMI

Este instrumento permitirá conocer el pensamiento del Talento Humano que labora en la empresa para identificar aspectos relacionados con la situación actual de la empresa.

Figura 2. Medio a través del cual se informó de la vacante en la Empresa

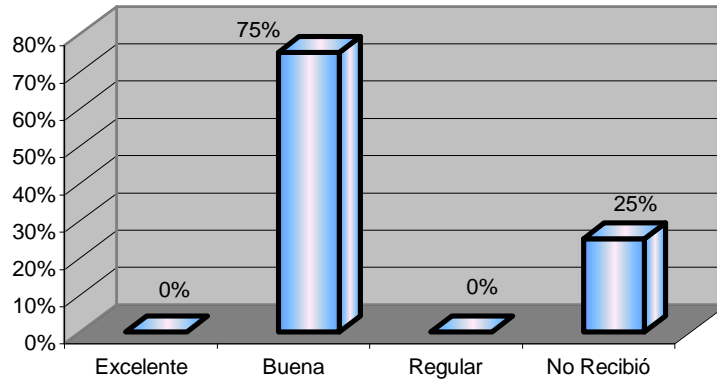


Fuente: Esta investigación

En la Acopiadora NAGAMI de acuerdo a lo expresado por el 100% de los empleados prevalece el reclutamiento de personal a través de referencias, modalidad muy utilizada en el entorno empresarial regional y que se encuentra estipulada dentro de las opciones de reclutamiento de personal, sin embargo, se puede observar que no han apropiado un modelo administrativo para la dirección de la empresa, que defina claramente las políticas de selección de personal, la cual según Idalberto Chiavenato: “se fundamenta en datos e informaciones de análisis y especificaciones del cargo que debe ser llenado”²⁰, es decir, la selección se basa en las exigencias propias de las especificaciones del cargo, pues al momento de decidir la vinculación del talento humano se debe considerar la importancia que éste tiene para la organización ya que es el actor número uno del desarrollo empresarial y factor principal de la creatividad y el agente del compromiso consciente, por lo tanto su acertada selección es definitiva para el rendimiento empresarial.

²⁰ Chiavenato, Op, cit., p. 175.

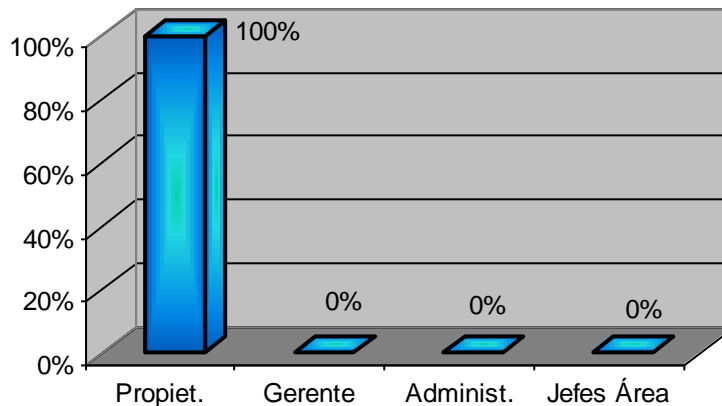
Figura 3. Inducción que recibieron para desarrollar el trabajo



Fuente: Esta investigación

Al respecto, las teorías administrativas y específicamente la administración de personal expresa que “debe existir un primer contacto del individuo con la organización mediante un entrenamiento, el que se refiere a los procesos por los cuales el nuevo miembro aprende el sistema de valores, los patrones y normas de comportamiento requeridos por la entidad, los objetivos básicos de la organización, los medios preferidos para alcanzar los objetivos, la responsabilidad básica de cada miembro en el papel que se le adjudica en la organización, los patrones requeridos para el desempeño eficaz del cargo y un conjunto de reglas de principios que aseguran el mantenimiento de la identidad e integridad de la organización²¹,” esta variable en la Acopiadora NAGAMI tiene el siguiente comportamiento: el 75% expresa que fue buena, pero un 25% que no recibió.

Figura 4. Línea de autoridad reconocida en la Acopiadora

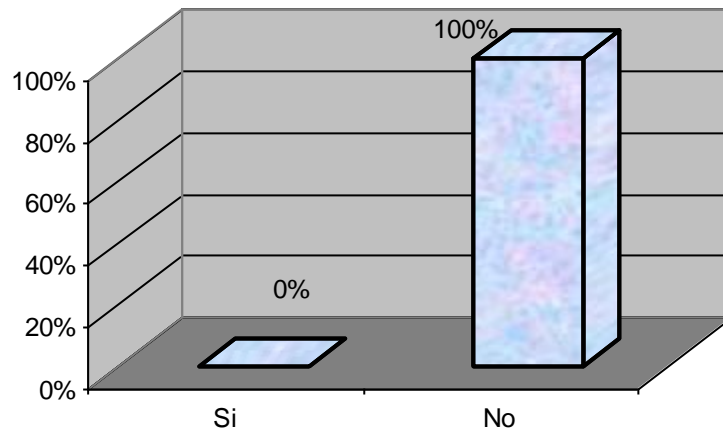


Fuente: Esta investigación

²¹ Chiavenato, Idalberto. . Administración de Personal. México: MacGraw Hill. 1998. p. 247.

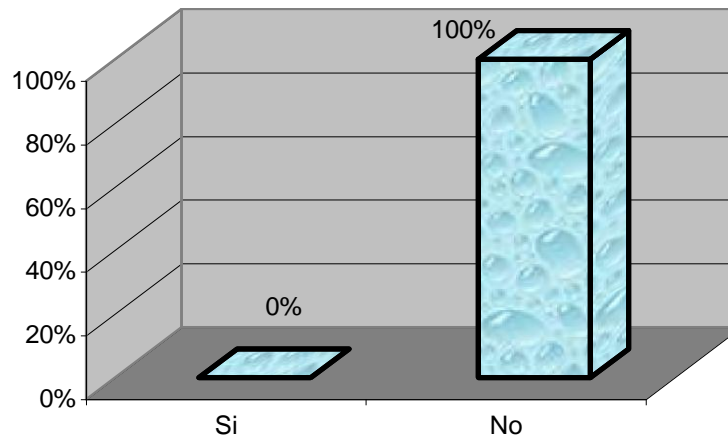
De acuerdo a lo manifestado por el gerente, en la acopiadora NAGAMI no existe organismo ni líneas de autoridad definidos, los funcionarios reconocen la autoridad en su propietario, aspecto muy importante contenido en la tercera etapa del proceso administrativo que define: "Cada subalterno debe subordinarse sólo a un superior. La reciprocidad de este principio implica que debe haber una autoridad única sobre cada persona, para evitar la duplicidad de órdenes"²².

Figura 5. Conocimiento de la misión de NAGAMI



Fuente: Esta investigación

Figura 6. Definición de la visión

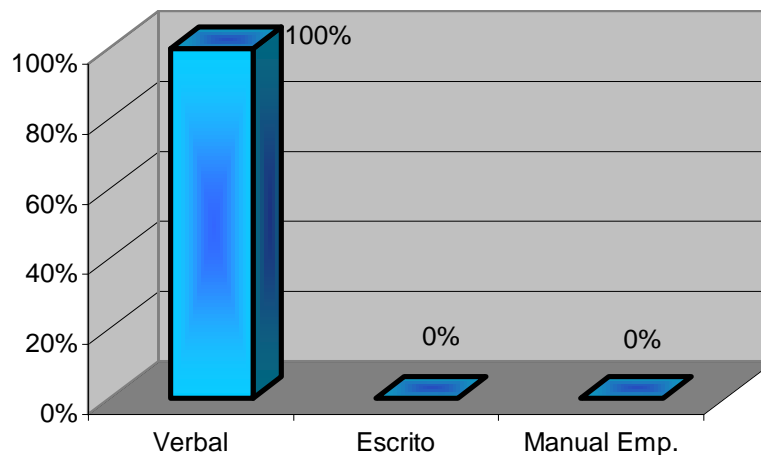


Fuente: Esta investigación

²² CHIAVENATO, Op. cit. p. 40.

El nuevo entorno empresarial ha adoptado para su direccionamiento las modernas teorías administrativas que toman como cuarto proceso definir la misión y visión de las organizaciones²³. La misión empresarial según Chiavenato es una declaración duradera de objetivos que distinguen a una organización de otras similares, es un compendio de la razón de ser de una empresa; por su parte, la visión se constituye en un sueño de futuro y es la brújula que orienta la organización hacia el futuro, en la Acopiadora NAGAMI no ha sido definida porque el propietario no consideró que el tamaño de la empresa lo ameritará (según lo expresa en la entrevista) los funcionarios no la identifican, como se observa en las gráficas.

Figura 7. Funciones asignadas

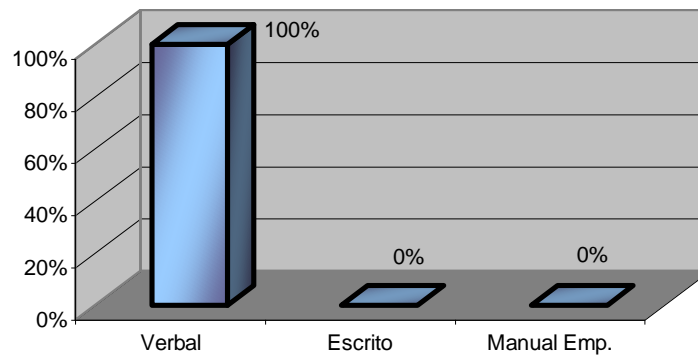


Fuente: Esta investigación

Las funciones son las actividades que debe desarrollar cada funcionario y deben estar documentadas en el manual, este es un documento que contiene sistemas y técnicas específicas a seguir para lograr el trabajo de todo el personal en una labor determinada, sin embargo, en NAGAMI no se encuentran establecidas por escrito, según lo expresado por el 100% de los encuestados, las conocen porque han sido transmitidas verbalmente y a medida que se desarrolla el trabajo van identificando las actividades que deben ejecutar.

²³ Druker. Op. cit., 48.

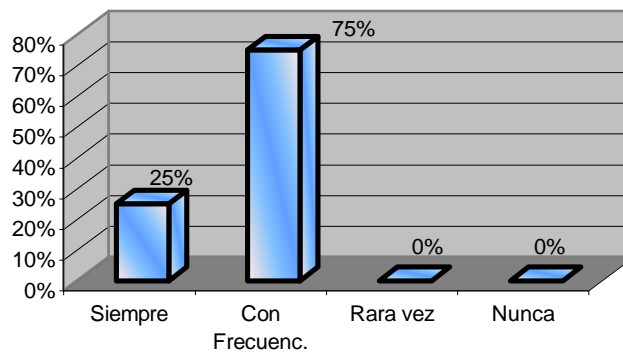
Figura 8. Procedimientos para ejecutar las labores



Fuente: Esta investigación

Los procedimientos no se encuentran estipulados por escrito, según lo expresado por el 100% de los encuestados, la información es suministrada en forma verbal, estos porcentajes corroboran la ausencia de organización administrativa ya que los teóricos de esta ciencia expresan que: “Los manuales son documentos que contienen sistemas y técnicas específicas a seguir para lograr el trabajo de todo el persona que desempeña responsabilidades específicas y proporciona a la empresa un sistema de referencia común y estandarizado porque cada uno de los funcionarios posee exactamente la misma información y opera conforme a las mismas reglas, sirviendo éstos de facilitadores del proceso administrativo”²⁴.

Figura 9. Claridad en el desarrollo de sus funciones



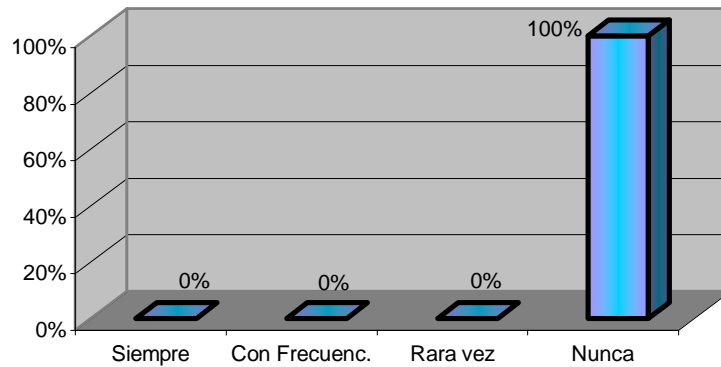
Fuente: Esta investigación

Con relación a la claridad que tienen para desarrollar las funciones, el 25% expresa que siempre tiene claro por qué y para qué realiza determinada actividad, sin embargo, un alto porcentaje 75% manifiesta que con frecuencia no entienden para qué realizan la labor, se nota aquí la ausencia de planeación, capacitación y

²⁴ DIANON, Susan Z. Cómo Preparar Manuales Administrativos. México: Interamericana, 1983. p. 27.

manuales que les permita a todos los funcionarios tener claro el trabajo que realizan y su finalidad.

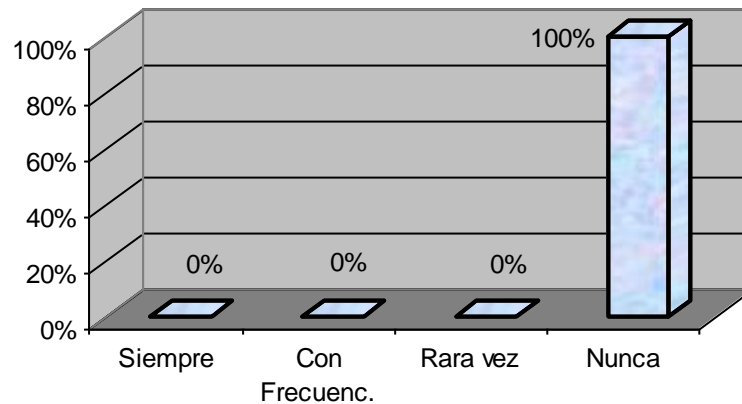
Figura 10. Participación en reuniones para analizar resultados y objetivos



Fuente: Esta investigación

El 100% de los funcionarios manifiesta que nunca se realizan reuniones para discutir los resultados y objetivos propuestos por la empresa, por la ausencia de una organización administrativa que involucre al talento humano de la entidad para buscar alternativas de mejoramiento organizacional.

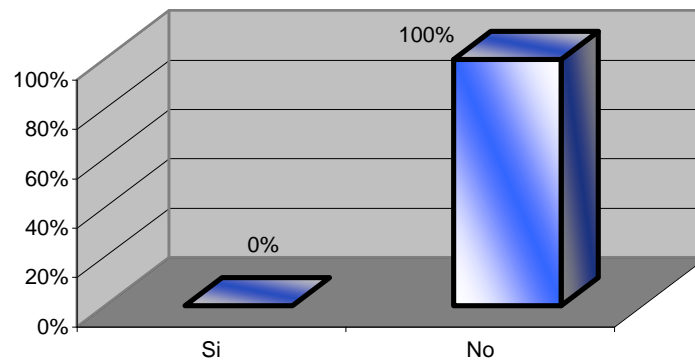
Figura 11. Toma de decisiones en su trabajo



Fuente: Esta investigación

A la pregunta si se puede tomar decisiones en el trabajo el 100% de los encuestados afirman que no están autorizados para tomar ningún tipo de decisión sin ser consultada directamente con el propietario quien es el responsable del direccionamiento de la empresa.

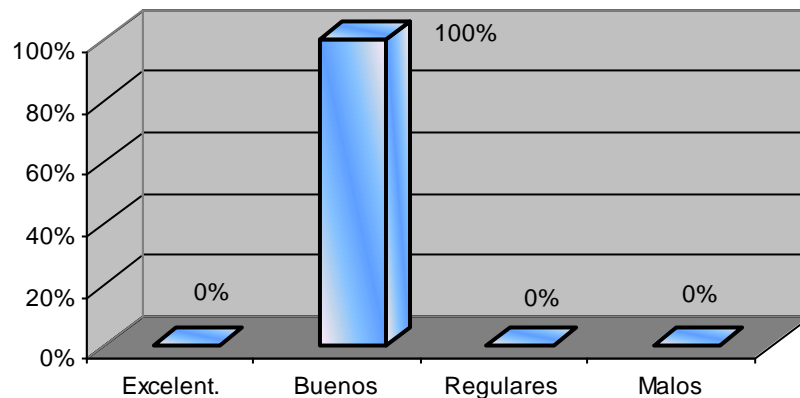
Figura 12. Oportunidad para generar cambios en los procesos administrativos, contables y financieros



Fuente: Esta investigación

En relación a la oportunidad para generar cambios, el 100% de los funcionarios manifiesta que hasta el momento no ha existido esa oportunidad. Se nota aquí la ausencia de una organización administrativa que involucre al talento humano de la entidad para buscar alternativas de mejoramiento organizacional.

Figura 13. Canales de comunicación existentes para opinar y sugerir

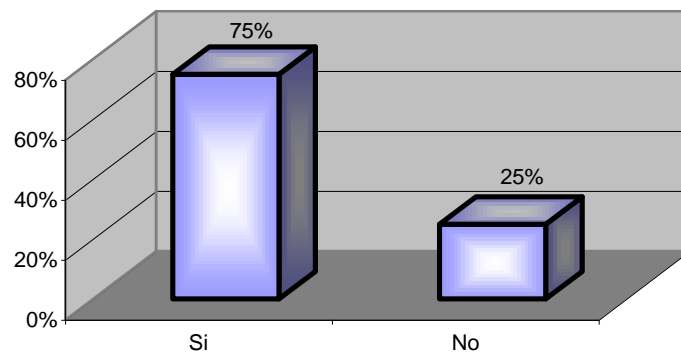


Fuente: Esta investigación

Dentro de toda organización la comunicación es fundamental para evitar conflictos y errores, mejorar las relaciones personales y profesionales y conseguir compromisos y resultados. A través de múltiples formas, las personas que forman parte de la empresa se comunican: transmiten información, comparten sentimientos, dan y reciben instrucciones y órdenes, el análisis de esta variable por parte de los funcionarios indica que es buena para el 100% de éstos.

En lo relacionado con el clima organizacional, entendido éste como la participación que tienen los miembros de una organización sobre el ambiente interno existente en ella y a la satisfacción personal frente a su trabajo, basada en creencias y valores sobre las características actuales de éste, con respecto a las características ideales que debería tener, puede considerarse bueno, porque de acuerdo a las encuestas realizadas la mayoría de colaboradores refiere estar satisfecho, como se observa en las siguientes preguntas.

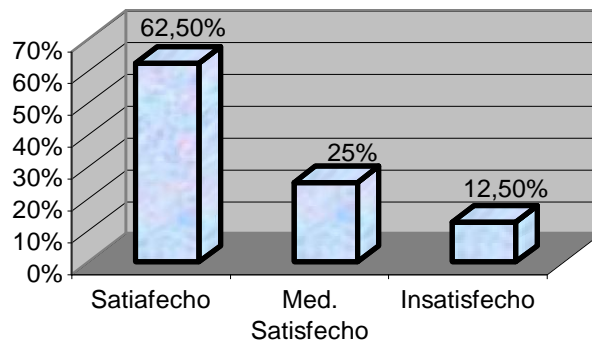
Figura 14. Objetivos personales alcanzados



Fuente: Esta investigación

El 75% de los funcionarios de la acopiadora NAGAMI manifiesta que si ha alcanzado los objetivos personales, un 25% responde que no, es importante un mayor acercamiento en procura de analizar las expectativas de los funcionarios en cuanto a sus objetivos personales para buscar alternativas viables que permitan su satisfacción.

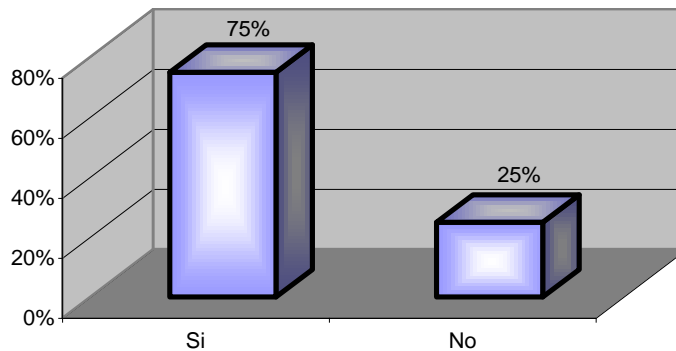
Figura 15. Estabilidad laboral que ofrece la empresa



Fuente: Esta investigación

En relación a la estabilidad laboral, se observa que 5 (62.50%) de los funcionarios están satisfechos, (25%) medianamente satisfechos y sólo 1 (12.50%) no está satisfecho, este comportamiento refleja un ambiente laboral favorable para desarrollar un proceso administrativo que permita a la acopiadora NAGAMI proyectar su futuro.

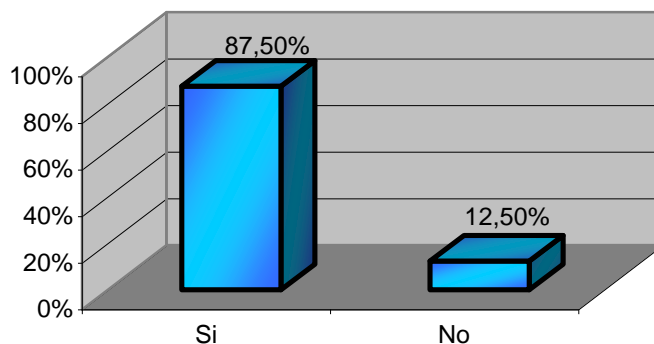
Figura 16. Ambiente físico favorable para el desarrollo del trabajo



Fuente: Esta investigación

Entendido éste como los aspectos concretos del edificio, temperatura, nivel de ruido, intensidad de iluminación, disposición de las oficinas, mobiliario, ubicación geográfica del negocio dentro de la ciudad, facilidad de transporte, etcétera, influyen en el estado de ánimo de la persona que ejecuta su trabajo dentro de la empresa, al respecto el 75% de los funcionarios que laboran en la acopiadora NAGAMI consideran que si es favorable, este porcentaje está representado para quienes laboran en la planta, el 25% restantes no encuentran las instalaciones apropiadas.

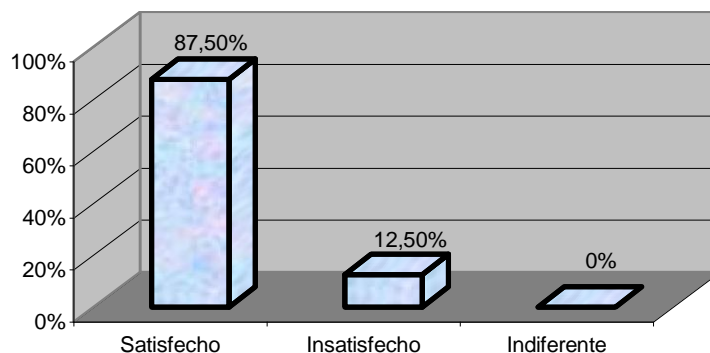
Figura 17. Trabajo en equipo



Fuente: Esta investigación

El trabajo en equipo es una condición que implica trabajar en cooperación con otros de una manera coordinada, armónica y enfocada, aprovechando las fortalezas de cada cual y potencializándolas a favor del grupo mediante la sinergia. Un buen trabajo en equipo no genera trabajos o logros independientes, ni ambientes competitivos, protagonismos o rivalidades internas; más bien garantiza un logro general como equipo, un crecimiento personal de todos los integrantes y un ambiente laboral tal que todos se sienten como en familia, se generan grandes lazos y es muy probable que surjan muy buenas amistades, al respecto, aun cuando existe un resultado relativamente alto (87.5%) según lo expresado por los funcionarios de la Acopiadora NAGAMI, es necesario tener en cuenta de 1 de los 8 funcionarios no tiene la misma percepción, situación que amerita un análisis para buscar una estrategia que satisfaga las expectativas de todos los funcionarios.

Figura 18. Salario acorde con el desempeño de su labor

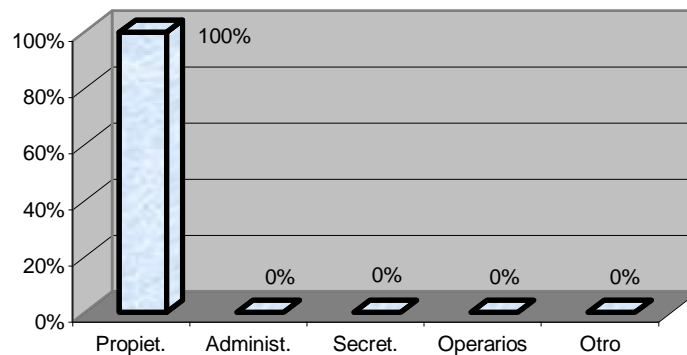


Fuente: Esta investigación

La remuneración es un factor muy importante para la satisfacción de los

empleados, es muy conveniente pagar sueldos competitivos en el mercado, en función del puesto que desempeña el funcionario, Cuando una empresa paga un sueldo adecuado a sus empleados en relación con el mercado, permite que éstos desarrollen su trabajo sin estar preocupados por buscar otros ingresos económicos ya que, si esto ocurre, bajan su rendimiento. En la empresa se observa que un 12.5% de los funcionarios se encuentra insatisfecho con el salario que percibe, coincidentalmente, el mismo porcentaje que expresa que no existe trabajo en equipo y que no está satisfecho con su estabilidad laboral.

Figura 19. El liderazgo empresarial

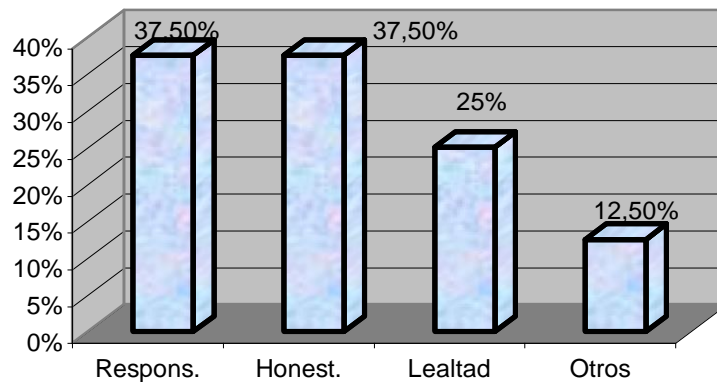


Fuente: Esta investigación

Como se observa, el liderazgo lo ejerce el gerente según el 100% de los encuestados. El liderazgo ejercido por el gerente ha permitido el progreso empresarial que ha alcanzado la acopiadora NAGAMI a pesar de no tener una organización administrativa formal.

En lo relacionado a la forma como la empresa les reconoce el esfuerzo a los funcionarios, ninguno de ellos dio respuesta. Muy pocos gerentes se detienen alguna vez a pensar qué tipo de retribuciones son más apreciadas por el personal. Habitualmente los administradores piensan que el pago es la única recompensa con la cual disponen y creen además, que no tienen nada para decir con respecto a las recompensas que se ofrecen. Es creencia general que sólo la administración superior puede tomar estas decisiones. Sin embargo, hay muchos otros tipos de recompensa que podrían ser realmente apreciadas por el personal, por ejemplo, delegación de actividades importantes, capacitación, reconocimientos en público. Como síntesis podría decirse que lo más importante para el gerente es que sepa contemplar las recompensas con las que dispone y saber además qué cosas valora el subordinado.

Figura 20. Valores que prevalecen en la acopiadora NAGAMI



Fuente: Esta investigación

Los valores, definidos como “una convicción básica de que una forma de conducta específica o de condición última de la vida son preferibles, en términos personales o sociales, a otra forma de conducta o condición última de la vida contrarias u opuestas”²⁵, suelen estar siempre relacionados con actitudes y conductas, y además contienen un elemento de juicio, pues incluyen conceptos que para el individuo (en este caso el trabajador) representan lo correcto, lo bueno o lo deseable, valores que se constituyen en un factor importante dentro de la organización, por lo tanto, se consideró importante indagar sobre su presencia al interior de la empresa y se obtuvo que para un 37.50% se encuentra presente la responsabilidad, el mismo porcentaje considera que existe honestidad, la lealtad, el respeto recibieron la misma asignación (25%), la ética recibió un 12.50% y los otros valores no fueron considerados.

Como complemento al análisis de la situación actual de la Acopiadora NAGAMI y teniendo en cuenta que ésta interactúa dentro de un contexto competitivo y que dadas las características variables de los entornos se le presentan grandes oportunidades pero sin duda, deberá enfrentar algunas amenazas, se considera pertinente aprovechar el presente estudio.

²⁵ CARRERAS LLOREN, Guich Richard. Como educar en valores. Madrid: Ediciones Nancea S.A. 1996. p. 24

4.3 PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

4.3.1 Análisis del entorno

Entorno social. El entorno social de la ciudad de San Juan de Pasto está caracterizado por diferentes elementos que determinan las condiciones de vida de la población, encontrándose que es una ciudad en crecimiento, con una población que para el año 2005 según el último censo, registraba 398.333 habitantes, distribuidos 356.867 en la cabecera municipal y 41.466 en el área rural²⁶, sin embargo, los datos que reposan en la cámara de Comercio de Pasto, arrojan una población de 423.357.

Demografía. “El Municipio se ha caracterizado en los últimos 50 años por un aumento progresivo urbano, debido también a inmigraciones de grupos de poblaciones provenientes del resto del Departamento de Nariño principalmente; en efecto el 67.53% de la población pastusa son nacidos en el Municipio, el 25.3% provienen de diferentes municipios del Departamento de Nariño y el 6% de otros Departamento”²⁷.

Al tratar sobre la composición social de la población por género, se registra para el año 2005 un total de 202.999 hombres y 195.334 mujeres. Es importante resaltar la participación de la mujer en el desarrollo social, puesto que la población femenina día a día se supera, mediante el acceso a la educación técnica y superior, participando activamente en el campo laboral.

Al analizar los aspectos demográficos en la ciudad de Pasto, se puede encontrar que esta ciudad presenta una tendencia al crecimiento poblacional, atribuida a diferentes factores, como son lo relacionado a la migración del campo a la ciudad, las migraciones de otros departamentos, especialmente a procedentes de Antioquia, Pereira y Valle, quienes han encontrado grandes oportunidades de negocio en esta capital; el incremento en la esperanza de vida, aspectos que deben tenerse en cuenta en el desarrollo de toda actividad económica.

Para la Acopiadora NAGAMI este comportamiento demográfico puede inicialmente visualizarse como una oportunidad para extender sus operaciones y obtener mayor producto de negociación.

Las variables que establecen la calidad de vida de una población están

²⁶ DIRECCIÓN DE CENSOS Y DEMOGRAFÍA. Censo Poblacional, 2005. Disponible en Internet: www.dane.gov.com. p. 156

²⁷ *Ibid.* p. 157

determinadas por: condiciones dignas de vivienda, salud, servicios públicos adecuados, escolaridad y oportunidades de empleo que permitan generación de ingresos:

Aspectos educativos. En los últimos años, los gobiernos departamental y municipal han adelantado una serie de medidas tendientes a mejorar los niveles de cobertura y calidad de la educación pública, como una estrategia que permita generar posibilidades de desarrollo en la región, con recursos provenientes del sistema general de participaciones.

En lo que concierne al municipio de Pasto, para el año académico 2008 -2009 la Secretaria de Educación Municipal, reportó 72.853 alumnos matriculados, 20,83% menos que el año anterior, donde se atendieron a 92.028 estudiantes; en preescolar, la disminución fue de 32,31%, en primaria 16,59% y en secundaria 22,37, lo cual confirma la tendencia de disminución en los niveles de cobertura e incremento de la deserción escolar.

En lo referente a la cobertura y presencia de instituciones del orden público, privado o mixto, se puede afirmar que el Municipio de Pasto ha avanzado significativamente. Esto lo demuestra en forma específica la presencia de 127 programas de pregrado y 32 de postgrado en las instituciones de Educación Superior. “No obstante queda una gran incertidumbre cuando se analiza la pertinencia de estos programas con respecto a las características y necesidades de la región”²⁸.

En lo referente a la Educación técnica y con base en información suministrada por el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, Regional Nariño, en la actualidad, existen tres Programas de Apoyo al cumplimiento misional compuestos por: Promoción y Mercadeo, Empleo y Desarrollo Empresarial.

La educación es una oportunidad de mejoramiento y superación para todos los sectores económicos. Para la Acopiadora Nagami se visualiza como una oportunidad, porque la educación permite que la comunidad tenga mayores ingresos y genere un remanente para cambio de muebles, vale la pena mencionar que los hogares de pocos ingresos y los constituidos hace algunas décadas utilizaban muebles metálicos, los cuales a medida que incrementan ingresos van reemplazando por muebles de madera. Esta variable del entorno también le brinda la oportunidad a la acopiadora para capacitar a su talento humano en áreas administrativas y en un futuro cuando amplíe sus actividades y requiera personal, será posible vincular talento humano calificado y eficiente que contribuya a alcanzar los objetivos y metas de la empresa.

²⁸ .GOBERNACION DE NARIÑO. VISION 2020. Mercado Laboral. p. 76

Servicios públicos. El Municipio de San Juan de Pasto, en los últimos años en relación a los servicios de agua, luz y teléfono ha sufrido transformaciones que favorecen el desarrollo, son pocos los problemas que se generan en la ciudad de Pasto, gracias a que se ha ampliado la cobertura de servicio y se ha mejorado la calidad de éstos.

Estilos de vida. La comunidad pastusa se ha caracterizado por ser tradicionalista, respetuosa de los valores y le ha dado especial importancia a la unión familiar, a pesar de la difícil situación económica que se vive en todo el país, se nota que ésta ha elevado su nivel de vida y ha experimentado nuevos comportamientos relacionados con sus hábitos alimenticios, vivienda, vestido, mobiliario, comportamentales y de prevención de la salud.

Entorno económico. El entorno económico es el conjunto de estructuras, procesos y políticas que soportan la producción, comercialización y transformación de bienes y la prestación de servicios tendientes a satisfacer las necesidades de la población. Por tanto se presenta una caracterización de los principales sectores de la economía: Primario, Secundario y Terciario dentro de un contexto, departamental y municipal, se destaca que el comportamiento de los diferentes sectores productivos locales, están estrechamente vinculados a la dinámica de la economía nacional y por ende con la implementación e instrumentación de políticas macroeconómicas en sus diferentes componentes de orientación.

En el entorno económico de toda región inciden diferentes factores que caracterizan su desarrollo, los cuales se conocen a través de diferentes indicadores, dentro de los cuales se destacan el PIB (Producto Interno Bruto), el IPC (índice de inflación), el nivel del ahorro, inversión y otros de similar importancia.

PIB (Producto Interno Bruto). Uno de los indicadores más útiles para conocer del desarrollo económico regional es el Producto interior bruto (PIB), el cual es un concepto económico que refleja el valor total de la producción de bienes y servicios de un país o región en un determinado periodo (por lo general un año, aunque a veces se considera el trimestre), con independencia de la propiedad de los activos productivos. A través de diferentes estudios adelantados por algunas instituciones es posible conocer cual ha sido el comportamiento y participación de los diferentes sectores a la producción interna de Municipio de Pasto y del Departamento de Nariño.

“El Municipio de Pasto contribuye con el 57.1% de aporte al PIB Departamental, que expresado en cifras alcanza la suma de \$ 1.618.801.2 millones de pesos corrientes al año 2009, es por tal razón que se cataloga a este municipio como el que mayor aporte realiza al PIB Departamental”²⁹.

²⁹ GOBERNACIÓN DE NARIÑO. Coyuntura económica Regional. Pasto: Imprenta Departamental. 2009. p. 26

La economía local y regional se enmarca en tres grandes sectores en los que se halla comprendida las diferentes ramas de la actividad económica a saber: Primario, Secundario y Terciario. En el Municipio de Pasto del total de los establecimientos el 56,4% corresponde al sector del comercio, el 12% a industria y el 32% a servicios (alojamiento, restaurantes, cafetería, bares), del total de los establecimientos el 97,21% tienen entre 1-10 trabajadores, 0,05% más de 200 trabajadores (mediana Empresa), donde se concentra el mayor número de personas es en el comercio siguiéndole la industria. Los negocios de comercio e industria son los sectores que muestran mayor estabilidad en tiempo de 10 años o más. De las personas ocupadas el 42,32% son socios o propietarios. De estos negocios los propietarios o socios generan su propio empleo y el (57,64%) son personas contratadas, también tienen locales el (41,12%) generando a terceros, ingresos por arrendamiento. De los establecimientos industriales el 13,04% son netamente agroindustriales y el 45% están relacionados. “De los establecimientos que trabajan con materia prima regional, el 80.75% provienen del municipio de Pasto y de los que usan materia prima no regional, el 97.10% son nacionales”³⁰.

Empleo. La situación laboral en el área urbana es difícil, toda vez que la economía regional no ofrece mayores posibilidades para los trabajadores con mano de obra calificada. En Pasto, el sector que más genera empleo es el sector servicios con el 44.24% seguido del comercio con el 23.42% y en tercer lugar esta el transporte y comunicaciones con el 8.81% y en cuarto lugar la industria con el 8.78%³¹.

Según los resultados de la Encuesta continua de Hogares, en la ciudad de Pasto, la tasa de desempleo registrada en el segundo trimestre del 2009 se ubicó en 16.9%³². “Esta tasa es superior a la tasa de desempleo de las trece principales ciudades investigadas en el país”³³. Situación que ha incrementado el trabajo informal y donde se han ubicado muchos de los recicladores, pues encuentran en esta actividad una alternativa de ingresos y además contribuyen al manejo de los residuos sólidos, generando con ello buenas oportunidades de negocio, como es conocido a través del reciclaje se generan grandes remanentes para empresas industriales y por exportaciones.

Inflación. IPC (índice de Inflación). Otro de los indicadores económico que posibilita analizar el entorno económico de una región es la inflación, entendida como la continua y persistente subida del nivel general de precios; se mide mediante un índice del costo de diversos bienes y servicios. Los aumentos reiterados de los precios erosionan el poder adquisitivo del dinero y de los demás

³⁰ CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO. Censo económico regional 2008-2009

³¹ GOBERNACION DE NARIÑO. VISION 2020. Mercado Laboral. p. 76

³² Encuesta continua de hogares. Disponible en internet:

http://www.gestionlegislativa.com/index.php?option=com_content&view=a

³³ DIARIO DEL SUR. Narváez, Guillermo. Disponible en internet: diariodelsur.com.co/16/informe. p. 6-A

activos financieros que tienen valores fijos, creando así serias distorsiones económicas e incertidumbre. El crecimiento de los precios es medido y observado mediante la evolución de los índices de precios.

Para entender el comportamiento de esta variable en la ciudad de Pasto se ha tomado como referencia su comportamiento durante los últimos años. Las cifras de inflación muestran un comportamiento que aún siendo decreciente acorde con las políticas macroeconómicas del gobierno Nacional, para Pasto este indicador es superior al Nacional para la mayoría de los años analizados a excepción de los años 1991-1993 cuando el IPC de Pasto es inferior al Nacional con mayor énfasis en 1991 cuando se ubica 5 puntos por debajo. A partir de los años 1998 la tendencia continúa con el IPC de Pasto superior al Nacional. “Este comportamiento está asociado al relativo peso que ejercen en la canasta familiar el consumo de productos de salud, educación, transporte y otros frente al papel que desempeñan el grupo de alimentos, vivienda y vestuario los cuales representan casi el 78% dentro de los cuales se destacan los alimentos con cerca del 40%”³⁴. “De acuerdo a los últimos datos estadísticos entregados por el DANE a nivel nacional, Pasto es la ciudad, con mayores variaciones en sus precios, registrándose un alza en vivienda de 0,71%, alimentos por su parte solo tuvo una variación de 0,26% al finalizar el tercer trimestre del año 2010”³⁵.

Construcción y vivienda. En los últimos años el sector de la construcción se ha caracterizado por ser uno de los sectores más dinámicos de la economía regional. En el tercer trimestre de 2009, la construcción presentó un crecimiento de 19% anual. En los nueve primeros meses del 2009 la construcción contribuyó a la variación acumulada del PIB total en 0.98 puntos porcentuales, lo que lo convierte en el tercer sector con mayor participación para este período y en el sector de mayor crecimiento³⁶.

En los datos suministrados por la Secretaría de Infraestructura en el sector de la construcción se destaca el crecimiento de las edificaciones generado por la demolición de viviendas antiguas, aspecto que favorece a la acopiadora Nagami por los residuos sólidos ferrosos que se extraen de estas demoliciones

Entorno político legal. El poder se centra en los gobernantes y en las instituciones estatales que representan, dando cumplimiento a la legislación y a la política colombiana. Los gobernantes que ejercen el poder en la ciudad de Pasto, son elegidos por la ciudadanía, a través del voto popular.

La ideología política que ejercen los gobernantes en el municipio de Pasto, se fundamenta en los partidos tradicionales, conservador y liberal, sin embargo, el

³⁴ GOBERNACION DE NARIÑO. Visión 2020: IPC. Op. cit. p. 106

³⁵ DANE. <http://www.portafolio.com.co/economia/economiahoy/inflacion-dane> 2009_8291604-3

³⁶ CAMACOL. Informe de actividades. Documento de archivo. Junio de 2008. p.

Polo Democrático está ganando un buen número de adeptos si se tiene en cuenta que el Gobernador actual, pertenece a este movimiento.

En los municipios del Departamento de Nariño los índices de abstención en los comicios electorales para corporaciones locales (Concejo, Asamblea) son notablemente altos, esto evidencia la falta de credibilidad que se presenta en el Departamento, respecto a las personas que lo representan ante el Estado. La abstención es una forma pasiva de protesta que sin embargo se diluye en la indiferencia dejando en las manos de unos pocos el futuro de todos.

Las elecciones para Gobernación y Asamblea en el Departamento de Nariño, no difieren mucho de las elecciones para corporaciones locales, los índices de abstención en el orden Departamental son igualmente altos

La tendencia de la población a participar en la elección de sus candidatos, posibilita una mayor democracia representativa, que favorece los intereses de la región, comprometiendo a los candidatos a un trabajo más serio y responsable. Para empresas como la Acopiadora esto también es favorable, puesto que si hay una eficiente administración de los representantes del gobierno en la localidad, las condiciones socioeconómicas de la región mejoran en beneficio de los distintos sectores económicos.

La política local y regional se desarrolla en coordinación con las políticas de carácter nacional, por lo cual se considera conveniente analizar algunas de ellas, por su especial incidencia en el entorno regional.

Hay diferentes aspectos que ameritan una reflexión sobre las políticas del gobierno nacional, regional y local. A nivel nacional existe una tendencia a controlar los gastos e ingresos de la nación, puesto que se han encontrado serias irregularidades en su manejo y por tanto existen en el país altos niveles de corrupción, dada esta situación el gobierno opta por la reducción del gasto público, esto impide que se realicen mayores inversiones en educación, salud, infraestructura, afectando a muchos sectores económicos, que participan en el desarrollo económico y social del país, pues la educación y la salud, son sectores que permanentemente requieren una amplia atención del estado para brindar seguridad y bienestar a los colombianos.

Nariño como parte del territorio colombiano tiene que insertarse en el contexto globalizador y para ello debe buscar un mayor crecimiento del PIB y consecuentemente una mayor participación dentro del "PIB Nacional"³⁷, lo cual es posible lograr reactivando los sectores productivos con políticas locales y sectoriales que apunten a mejorar el grado de competitividad y productividad,

³⁷ GOBERNACIÓN DE NARIÑO. *Visión 2030*. p. 94

aprovechando la variedad de productos agropecuarios y su alta aceptabilidad en el mercado.

Las nuevas políticas para la fortalecer la pequeña y mediana Empresa y las empresas Asociativas, a través de distintos programas como el SENA, la Agencia Local de Desarrollo, FOMIPYME.

Entorno cultural. Nariño es una entidad *sui generis* en el concierto nacional. Sus rasgos distintivos contrastan en su cultura, economía y sociedad, con los de otros complejos del país como el antioqueño, santandereano o valluno, por ejemplo. Sin embargo, la región tampoco es homogénea. Se distinguen, al menos, dos grandes subculturas: la de la zona Andina y la de la llanura y costa del Pacífico. Desde el punto racial la primera tuvo como bases la población indígena y la hispana que, confundidas biológicamente, gestaron un nuevo tipo: el mestizo, elemento que hoy predomina en la región. En ella sobreviven comunidades indígenas agrupadas en resguardos con un reconocimiento y una audiencia política cada vez más significativos. La segunda tiene un sustrato biológico Distinto: el negro, cuya presencia está ligada a la minería de aluvión. Tanto racial como culturalmente, constituye la impronta de la costa del Pacífico. Los 'blancos' y los mestizos son franca minoría. Las comunidades indígenas viven en la zona: los awa Kuaiker, y los Embera (eperara siapidara). "Por efecto de los cultivos industriales, el narcotráfico, la guerrilla y el paramilitarismo, la región ha tenido una dinámica vertiginosa en los últimos años"³⁸.

La población de la ciudad de Pasto está en el tipo Nariñense, el cual demuestra sus profundas raíces indígenas, es de temperamento altivo y valeroso, hospitalario y franco, de una gran religiosidad, es apegado a sus tradiciones, muy laborioso y cortés. La herencia cultural, la adaptación a diversos medios, así como la idiosincrasia natural han dado a la población pastusa una característica singular en el sur occidente colombiano.

La identidad cultural de la población de la ciudad de Pasto, se ve reflejada en su trabajo, especialmente en el sector artesanal, donde su inspiración es su historia, costumbres y tradiciones, destacándose la decoración en tamo, talla en madera, barniz de Pasto, arcilla y barro, artesanías en fique, etc.

Entorno tecnológico. Históricamente se ha planteado la manera de producir bienes al menor costo como soporte del desarrollo, por ello la generación de industria tanto urbana como rural, constituye la prioridad de los países.

En este sentido el crecimiento industrial se considera el factor básico para generar desarrollo, puesto que la industrialización conlleva mayor producción, empleo e ingresos; lo que sin duda constituye un reduccionismo del problema económico a

³⁸ GOBERNACION DE NARIÑO. Visión 2030. Op. cit. p. 65

un debate meramente técnico entre la asignación de medios escasos a fines diversos.

De acuerdo a los planes de desarrollo se aspira a que Pasto consolide un proceso industrial, con énfasis en los sectores identificados en las cadenas productivas como de mayor competitividad, que se enmarquen dentro de los lineamientos y estrategias consignadas en la propuesta de gobierno y en el plan de desarrollo.

Una vez se proyecten y ejecuten programas de desarrollo industrial, puede generarse oportunidades para los distintos sectores económicos de la región para que se acojan a algún programa y pueda alcanzar modernización en sus diferentes actividades.

En la ciudad de Pasto las microempresas, han realizado esfuerzos, por mejorar sus condiciones de producción, varias han desarrollado innovaciones, tanto en maquinaria, productos y procesos, lo cual pone al descubierto que las PYME, se adaptan fácilmente, a los cambios del entorno económico, aunque por limitaciones financieras, más lentamente que las grandes empresas.

En el Municipio de Pasto, se hace uso de tecnologías combinadas, en los procesos de producción de bienes y servicios. El término tecnologías combinadas, se refiere a la utilización de tecnologías modernas y atrasadas, esto debido a la baja inversión en la adquisición de innovaciones tecnológicas y al modelo de desarrollo económico desequilibrado en el territorio colombiano, esto no ha permitido el desarrollo industrial en la ciudad de Pasto, impidiendo la generación de empleo.

4.3.2 Entrevista a clientes externos. En la actualidad existe una cierta unanimidad en que el atributo que contribuye, fundamentalmente, a determinar la posición de la empresa en el largo plazo es la opinión de los clientes sobre el producto o servicio que reciben. Resulta obvio que, para que los clientes se formen una opinión positiva, la empresa debe satisfacer sobradamente todas sus necesidades y expectativas. Es lo que se ha dado en llamar calidad del servicio.

Por lo tanto, si satisfacer las expectativas del cliente es tan importante como se ha dicho, entonces es necesario disponer de información adecuada sobre los clientes que contenga aspectos relacionados con sus necesidades, con los atributos en los que se fijan para determinar el nivel de calidad conseguido, es así que Para dar continuidad a la identificación de oportunidades y amenazas que se encuentran presentes en el entorno en el que se desarrolla la Acopiadora NAGAMI, es pertinente en el presente estudio conocer la opinión de la razón de ser de la empresa: “los clientes”, para ello se aplicó una entrevista a 6 proveedores que

visitaron las instalaciones de la acopiadora, con lo que se persigue corroborar la información recolectada al interior de la organización por los clientes internos.

Motivo de la visita. Con el fin de establecer la relación de los visitantes a las instalaciones de la Acopiadora NAGAMI, esta variable se orientó a obtener esta información, de la cual se pudo constatar que quienes acuden a la acopiadora lo hacen con dos fines, entregar materia prima o reclamar pagos.

Que factores motivaron la venta de productos reciclables a la acopiadora? Las personas entrevistadas coinciden en manifestar que el motivo por el cual venden los productos reciclables a la acopiadora está dado por el buen precio y las condiciones de pago.

La calidad, y más concretamente la calidad del servicio, se está convirtiendo en las últimas décadas en un requisito imprescindible para competir en las organizaciones bien sea de bienes o servicios, ya que las implicaciones que tiene en la cuenta de resultados, tanto en el corto como en el largo plazo, son muy positivas para las empresas envueltas en este tipo de procesos.

De esta forma, “la calidad del servicio se convierte en un elemento estratégico que confiere una ventaja diferenciadora y perdurable en el tiempo a aquellos que tratan de alcanzarla”³⁹.

En relación a esta variable se obtuvieron los siguientes resultados: el 35% considera que es excelente, un 35% de los entrevistados la calificó como buena, para el 30% es aceptable, aun cuando se tienen unos porcentajes alentadores, conviene una revisión al respecto por parte de la dirección de la firma, ya que la calidad de los servicios dependen de las actitudes de todo el personal que labora en el negocio, no debe olvidarse que el talento humano es uno de los elementos más importantes que intervienen en toda actividad económica, es el capital intangible de toda organización y sobre él recae la responsabilidad de satisfacer al cliente⁴⁰.

Toda organización, por encontrarse dentro de un ambiente cambiante y competitivo está expuesto a reconsiderar y replantear sus estrategias de acuerdo a la evolución del entorno, por lo tanto es necesario tener un conocimiento claro de los aspectos que los clientes, razón de ser de toda organización, consideran debe mejorar. Para los proveedores de la acopiadora los aspectos fundamentales están centrados en mejorar los precios y en la amabilidad del personal.

³⁹ PARASURAMAN, A. Zeithami. Fundamentos teóricos sobre la calidad del Servicio. México: MacGrawHill, 1997. p 41-50.

⁴⁰ DRUKER. Peter. Talento Humano para el Siglo XXI. México-Santafé de Bogotá. McGraw Hill. 1999. p.32

Del estudio y análisis del entorno en el que se desarrolla la acopiadora pudo encontrarse que tiene muchas fortalezas y que se posibilitan oportunidades que debe aprovechar para fortalecer sus debilidades, centradas especialmente en el Servicio al Cliente.

En el entorno competitivo en que se desarrolla la actividad acopiadora, requiere difundir en la comunidad su existencia para captar proveedores, así, del mismo modo que los medios de comunicación social ejercen una enorme influencia en todas partes, la publicidad, que usa estos medios como vehículo, posee una poderosa fuerza de persuasión, modeladora de actitudes y comportamientos en el mundo de hoy a la que deben recurrir las empresas para alcanzar reconocimiento en el entorno.

Al indagar a los encuestados sobre el medio por el cual se habían enterado de la existencia de la acopiadora, expresaron dos formas por las que se enteraron de las operaciones de NAGAMI, visitas a las instalaciones y referencia.

5. DIAGNOSTICO

La empresa acopiadora Nagami de la ciudad de Pasto es una empresa contratista de Siderúrgica de Occidente de la Ciudad de Cali en el Departamento del valle, Nagami es una empresa de ocho trabajadores con vinculo directo, actualmente la empresa presenta unos resultados económicos aceptables.

Al entrevistar al gerente podemos concluir que el desarrollo de la empresa se dio de una manera tradicional, simplemente él fue llenando las necesidades en materia de personal de una manera muy simple y practica pero que deja vacíos hacia el futuro, no plantea soluciones claras y precisas en el tiempo.

Los procesos de: selección, capacitación y desarrollo del personal también se hacen de una manera inmediata y por no estar sistematizados se están haciendo de una manera que consideramos muy pobre en cuanto a su calidad.

El reto hacia el futuro es mejorar, Acopiadora Nagami quiere mejorar y es consiente que la manera como se adelantan actualmente los procesos sobre todo en lo relativo al talento humano se pueden mejorar.

La gerencia a manifestado su necesidad de asesoría para sistematizar los procesos que permitan a esta empresa ser competitiva en estos aspectos tan importantes si consideramos la premisa universal que el talento humano es el recurso diferenciador en las empresas.

Si los resultados de la ejecución son aceptables trabajando de una manera empírica con el talento humano, entonces podrán ser mejores si se organiza esta empresa, la vulnerabilidad baja ya que hoy en día sin la presencia del Gerente nadie tiene claro como adelantar los procesos en materia de personal.

Contar en acopiadora Nagami de la ciudad de Pasto con un organigrama, tener definidos los perfiles de los cargos, registrar y graficar los principales procedimientos y complementar esta información con la organización de la función de salud ocupacional es una necesidad urgente, a la que pretende dar respuesta el presente trabajo.

6. PROCESO ADMINISTRATIVO

El proceso administrativo esta inmerso en todas las propuestas del presente trabajo, Planear, Organizar, Dirigir y controlar son verbos que representan etapas del proceso administrativo que se aplican en todo sentido.

Cuando se plantea el diseño de un organigrama que represente los diferentes cargos, las líneas de autoridad, los niveles jerárquicos, si la relación con los otros cargos es de línea o de asesoría, todo esto ayuda a la planeación en el sentido que se use como herramienta, cuando se capacita a personal nuevo y ayuda a crear una imagen mental de la empresa, de su entorno y su relación con todas las personas que laboran en la empresa, así como la importancia de su cargo en el todo, sus contactos directos, sus subalternos, etc.

Esta herramienta ayuda a dirigir cuando se implementan las ordenes y quienes las ejecutaran ya que allí se encuentra agrupado el trabajo de acuerdo a su naturaleza así las decisiones administrativas de gran importancia las debe tomar la gerencia y el trabajo de cargar los camiones con la chatarra lo deben hacer los estibadores, y así para cada cargo, el organigrama nos da claridad en la ejecución de las ordenes y como debe desarrollarse cada etapa del trabajo total.

Por su naturaleza el organigrama es parte constitutiva de la etapa del proceso administrativo denominada: organización, porque ayuda a organizar el trabajo, como dijimos anteriormente da claridad sobre cómo debe desarrollarse el trabajo, Y ayuda a controlar en cuanto los colaboradores se aparten de la información consignada en esta valiosa herramienta, o la administración misma trate de implementar formas de trabajar que entren en conflicto con el organigrama, así pues como ejemplo entraríamos a juzgar porque la asistente de gerencia ordeno que se despachara un camión con determinado peso sin ser este su ámbito laboral asignado, siendo que este caso particular es del manejo del jefe de bodega.

Cuando se trata de los documentos llamados perfiles de los cargos, su importancia en la planeación es evidente cuando a una persona recién vinculada se le presenta para su estudio esta herramienta, ya que allí están consignadas las principales funciones a desarrollar, quien es su jefe inmediato, quienes sus subalternos, en una etapa anterior cuando se necesita una persona para ocupar un cargo, la persona encargada puede planificar a quien se convocara para este cargo conociendo los requerimientos que presenta el mismo, de una manera tan sencilla como es consultar el perfil del cargo.

En la etapa del proceso administrativo que es dirigir, tanto para jefes como para subalternos los perfiles de los cargos son muy útiles ya que detallan las funciones a realizar, esto facilita la comprensión del trabajo de cada uno, su relación con los demás, que espera la empresa de cada persona en cada cargo.

Controlar con respecto a los perfiles de los cargos es una etapa del proceso administrativo que se puede materializar en cuanto las personas que ocupen los cargos se aparten de las funciones consignadas en estos documentos, es decir las personas que ocupan cargos de manejo de personal al dar a conocer ampliamente y en detalle los perfiles de los cargos y un subalterno se aparte de sus funciones, cometiendo errores por tal razón, el jefe puede llamarle la atención o adoptar otra medida según sea el caso por incumplir, obviar o contradecir las funciones asignadas y contara para su accionar administrativo como respaldo fehaciente, el documento llamado perfil del cargo.

Los manuales de procedimiento son herramientas muy útiles en la parte técnica del trabajo, área de producción que para el caso de acopiadora Nagami de la ciudad de Pasto comprende fundamentalmente la parte de compra, almacenamiento y despacho de chatarra.

Útiles en la planeación por cuanto dan claridad en que personas deben intervenir en un proceso concreto y cuáles son los pasos a seguir, así un equipo de trabajo nuevo podría planificar como va a desarrollar un proceso simplemente siguiendo paso a paso el documento.

Herramientas útiles los manuales de procedimiento para dirigir en cuanto un jefe presente dudas en los pasos o las personas que duden adelantar un trabajo de su ámbito de manejo, acude al manual, aclara sus dudas e implementa el trabajo, dando las ordenes correctas, igualmente un trabajador, para el ejemplo un ejecutor quiere aclarar su papel en un procedimiento, pues acude al documento y de esta manera el trabajo fluye de una manera ordenada y controlada.

El control en los procedimientos no solo reporta utilidades materiales sino que también evita duplicidad de trabajos y funciones y además evita accidentes.

Controlar usando como punto de referencia los manuales de procedimiento será ajustar continuamente el trabajo a la manera, orden, y protagonistas consignados en el documento.

Podemos concluir de este punto del presente trabajo que el proceso administrativo esta presente en cada una de las propuestas, totalmente vigentes y de suma importancia en el proceso total de adelantar un trabajo de una manera ordenada, sincronizada, que reporte beneficios para todos.

La importancia del proceso administrativo se visualiza en cada herramienta propuesta y al contrario, cada herramienta propuesta participa en cada etapa del proceso administrativo de una manera activa y real.

7. DIRECCIONAMIENTO PROPUESTO

7.1. MISIÓN

Nuestra misión es contribuir a la recuperación del medioambiente acopiando residuos sólidos, para suministrarlos como materia prima a la industria. Venderlos como materia prima.

7.2. VISIÓN

En el año 2015 NAGAMI Será reconocida a nivel regional como la empresa líder en el campo del reciclaje de residuos sólidos, competitiva y destacada por el alto nivel de cumplimiento, responsabilidad social, y comprometida con el desarrollo económico y ecológico del departamento.

7.3. VALORES

Somos un equipo de trabajo conformado por personas en las que priman valores como la honestidad, la responsabilidad, el trabajo en equipo, y la perseverancia. Nuestro compromiso es la calidad de los servicios y el compromiso con el cuidado y preservación de la naturaleza.

Trabajo en equipo: La fuerza que integra al grupo y su cohesión se expresa en la solidaridad y el sentido de pertenencia al grupo que manifiestan sus componentes. Cuanto más cohesión existe, más probable es que el grupo comparta valores, actitudes y normas de conducta comunes.

El trabajar en equipo resulta provechoso no solo para una persona sino para todo el equipo involucrado. Nos traerá más satisfacción y nos hará más sociables, también nos enseñará a respetar las ideas de los demás y ayudar a los compañeros si es que necesitan nuestra ayuda⁴¹.

En acopiadora Nagami, todos entienden que los resultados dependen de la colaboración de todos, si uno solo falla en su compromiso se pueden presentar fallas graves como puede ser un accidente laboral, así se trata de explicar siempre y de concientizar a los colaboradores.

⁴¹ GOMÉZ MUJICA, Aleyda y ACOSTA RODRÍGUEZ, Heriberto. Trabajo en grupos o equipos. On line: [www. Biblioteca Virtual.](http://www.BibliotecaVirtual.com)

Honestidad: es una *calidad humana* que consiste en comprometerse y expresarse con coherencia y autenticidad (decir la verdad), de acuerdo con los valores de verdad y justicia. Se trata de vivir de acuerdo a como se piensa y se siente. En su sentido más evidente, la honestidad puede entenderse como el simple respeto a la verdad en relación con el mundo, los hechos y las personas; en otros sentidos, la honestidad también implica la relación entre el sujeto y los demás, y del sujeto consigo mismo⁴²

La honestidad se divulga en la empresa cuando se dice siempre la verdad a los proveedores, y los colaboradores, de esta manera si no les puede cumplir con algún requerimiento, como puede ser, en enviarles un vehículo a cargar, se les avisa y se reprograma para cuando sea posible. Esta cultura se entiende y se comparte en Acopiadora Nagami.

La responsabilidad es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral.

Una vez que pasa al plano ético (puesta en práctica), se establece la magnitud de dichas acciones y de cómo afrontarlas de la manera más positiva e integral, siempre en pro del mejoramiento laboral, social, cultural y natural.

La persona responsable es aquella que actúa conscientemente siendo él la causa directa o indirecta de un hecho ocurrido. Está obligado a responder por alguna cosa o alguna persona. También es el que cumple con sus obligaciones o que pone cuidado y atención en lo que hace o decide⁴³.

Con respecto a la responsabilidad, en Nagami se cumplen todos los acuerdos tanto con proveedores como con los compradores, aun cuando las circunstancias presenten adversidades o haya fluctuaciones en los precios, es decir, se respeta mucho la palabra y se inculca la responsabilidad a todos, es un valor que se está interiorizando en el equipo humano ya que como empresa se requiere ser responsable.

La perseverancia se basa en la consecución de algún logro u objetivo que previamente alguien se propone. La perseverancia se sostiene mediante la motivación, cuyo significado hace referencia al movimiento. La motivación es el impulso necesario que alimenta la perseverancia. La perseverancia, entonces, está inextricablemente ligada a la acción. Y a esta acción quedan supeditadas todas las virtudes, ya que sin ella difícilmente van a ninguna parte. Arturo Graf lo

⁴² On line: www.Wikipedia® es una marca registrada de la Fundación Wikimedia, Inc.

⁴³ LARRAÑAGA, Pablo. El concepto de responsabilidad, Fontamara, México, D.F.: Tesis doctoral Universidad de Alicante., 2000. On line: www.valores/responsabilidad/perseverancia.

explica del siguiente modo: “*La perseverancia es la virtud por la cual todas las otras virtudes dan su fruto*”⁴⁴.

En tres años de operaciones de Acopiadora Nagami, la búsqueda incesante por lograr volúmenes de compra, rentabilidad y bienestar de los colaboradores es muestra fiel de perseverancia, se continuará tratando de mejorar, el personal sabe que si se es constante, se seguirá trabajando con amor todos los objetivos grupales e individuales y éstos se van a ir concretando.

Calidad del servicio:

La **calidad** es herramienta básica para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que esta sea comparada con cualquier otra de su misma especie. La palabra calidad tiene múltiples significados. De forma básica, se refiere al conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas. Por otro lado, la calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades. Por tanto, debe definirse en el contexto que se esté considerando, por ejemplo, la calidad del servicio postal, del servicio dental, del producto, de vida, etc.⁴⁵.

La Preservación de la naturaleza es un valor que Acopiadora Nagami practica totalmente ya que su razón de ser es precisamente esa, es reciclar, es liberar al medio ambiente de residuos sólidos, en este caso de material ferroso, que si no fuera recolectado y reprocesado sería un gran contaminante, en cuatro años se orgullo se asevera que 24.000 veinticuatro mil toneladas fueron recolectadas, acopiadas y enviadas para su reproceso desde el Departamento de Nariño.

La puntualidad: Es la obligación para terminar una tarea requerida o satisfacer una obligación antes o en un plazo anteriormente señalado. Hay a menudo una convención de que una pequeña cantidad de retraso es aceptable en circunstancias normales; por lo general, diez o quince minutos en las culturas occidentales. En otras culturas, tales como la sociedad japonesa o en el ejército no existe básicamente ninguna permisividad. No obstante, la puntualidad se considera un signo de consideración hacia las personas que están.

Algunas culturas tienen sobreentendido que los plazos reales son diferentes de plazos indicados. Por ejemplo, en una cultura particular puede ser

⁴⁴ LOZOYA, Joan Montagne. *Mente sana*. On line: www.valores\responsabilidad\perseverancia\.

⁴⁵ On line: www.Wikipedia® es una marca registrada de la Fundación Wikimedia, Inc.

entendido que la gente llegará una hora de más tarde de lo anunciado. En este caso, puesto que cada uno entiende que una reunión a las 9 am comenzará realmente alrededor de las 10 am, nadie se incomodará cuando todo el mundo aparezca a las 10 am.

En las culturas que valoran puntualidad, retrasarse es lo mismo que demostrar desprecio por tiempo de otra persona y se puede considerar un insulto. En tales casos, la puntualidad se puede hacer cumplir por penas sociales, por ejemplo excluyendo enteramente a los que llegan más tarde de las reuniones⁴⁶.

7.4. OBJETIVOS CORPORATIVOS

- Dar a conocer en el mercado regional y nacional a nuestra empresa acopiadora, en continuo crecimiento y con un gran compromiso hacia el cliente.
- Apoyar el crecimiento y desarrollo de cada región donde se esté trabajando, mediante la participación activa en la recolección de residuos sólidos.
- Impulsar las políticas de desarrollo sostenible, introduciendo las mejores prácticas en la gestión de los negocios, y fomentando actuaciones enmarcadas en la responsabilidad social y medioambiental que rige las actuaciones de la Acopiadora Nagami.
- Respetar las leyes que rijan las diferentes actividades relacionadas con el cumplimiento de nuestra misión y visión.

7.5. ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

- Compromiso de mantener una sólida estructura financiera configurada en la utilización básica de recursos financieros a largo plazo.
- Objetivo permanente para alcanzar rentabilidad a largo plazo.
- Aplicación durante los próximos años de criterios contables que permitan una progresiva anticipación a los eventos adversos.

⁴⁶ On line: [www. Wikipedia®](http://www.wikipedia.org) es una marca registrada de la Fundación Wikimedia, Inc.

- Potenciación del nivel de satisfacción y de calificación profesional del personal a través de la formación y otras oportunidades de mejora.
- Fomento de la innovación y de la investigación aplicada a través de los planes anuales.

7.6. POLÍTICA AMBIENTAL

La gerencia de la Acopiadora NAGAMI, preocupada de la incidencia directa de las actividades de las empresas acopiadoras sobre el medio ambiente, ha decidido realizar esfuerzos adicionales en la organización con el fin de minimizar los aspectos negativos, y a la vez potenciar los beneficios al medio ambiente que rodean sus actividades.

Las acciones que llevan a confiar plenamente en la consecución de resultados satisfactorios, son:

Conocer, divulgar y asegurar el cumplimiento de la legislación medioambiental vigente que afecte a nuestra actividad.

Evaluar los aspectos medioambientales ocasionados por nuestra actividad con el fin de reducirlos, así como hacer uso racional de los recursos.

Disponer de medios y establecer las medidas necesarias en documentación específica para evitar accidentes que repercutan negativamente en el medio ambiente y actuar en caso de suceder.

Mantener conexión abierta y de colaboración con las instituciones públicas, nuestros vecinos y cualquier otro grupo relacionado con nuestras actividades.

Establecer procedimientos y canales de comunicación con nuestros empleados, clientes, proveedores y público en general acerca de las repercusiones de nuestra actividad sobre el entorno.

7.7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:

De acuerdo a las 5 principales clasificaciones en cuanto al tipo de organigrama se puede decir que el organigrama propuesto para Acopiadora Nagami es:

1. Por su naturaleza: Micro administrativo porque representa a una sola organización, que es Acopiadora Nagami.

2. Por su finalidad: Formal: porque la presente propuesta es de conocimiento y está autorizada por la Gerencia de Acopiadora Nagami.
3. Por su ámbito: General: Porque contiene información representativa de la empresa hasta determinado nivel jerárquico, en el sector privado suelen hacerlo hasta el nivel de departamento u oficina.
4. Por su contenido: Integral: Porque representa gráficamente todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía y dependencia.
5. Por su presentación: Vertical: porque presenta las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular en la parte superior y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada.

En el organigrama de Acopiadora Nagami se observa que existen tres niveles jerárquicos, en el nivel de mas jerarquía y autoridad esta la Gerencia, en el segundo nivel de arriba hacia abajo están los cargos de Asistente de Gerencia y Jefe de Bodega, quienes a su vez ejercen autoridad directa sobre un mensajero y un auxiliar contable para el caso de la asistente de gerencia y sobre tres estibadores para el caso del jefe de bodega.

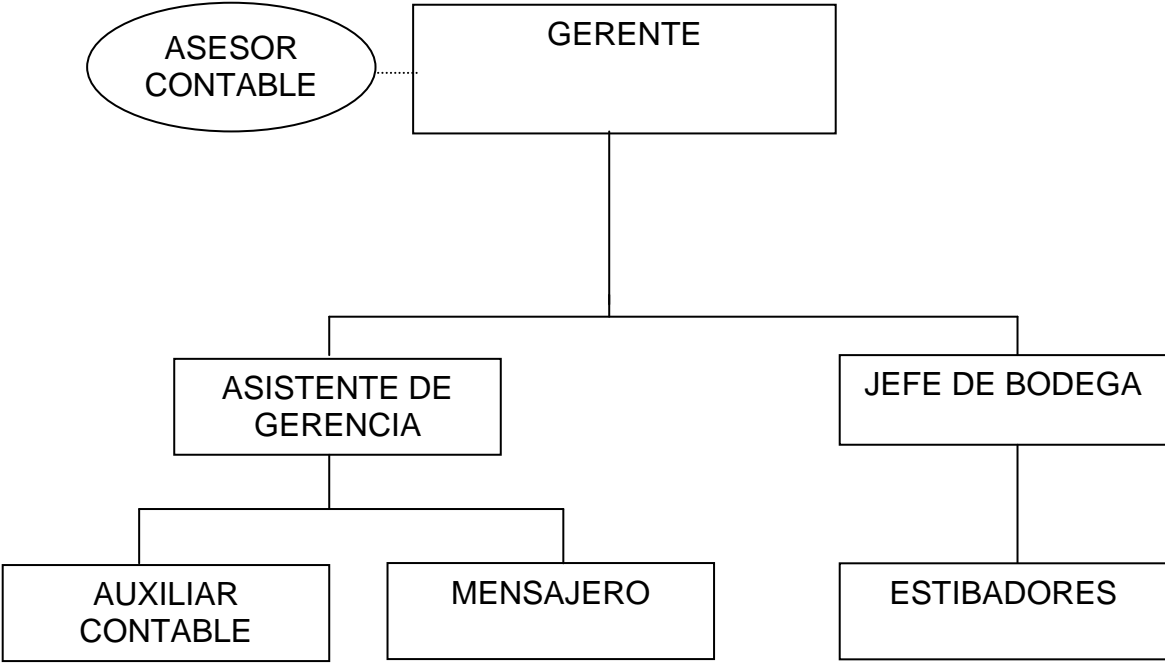
Es decir que el tercer nivel jerárquico de arriba hacia abajo lo conforman para el área administrativa el mensajero y la auxiliar contable y para el área de bodega lo conforman tres estibadores.

Existe una figura de asesoría que reporta directamente a la gerencia que es un asesor contable financiero o contador, este no tiene autoridad, su cargo, contrato y remuneración es como asesor.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Se diseña un organigrama por líneas de dependencia tendientes a clarificar al personal cuál es su jefe inmediato.

Figura 21. Organigrama propuesto ACOPIADORA NAGAMI



7.8 MANUAL DE FUNCIONES

NAGAMI	MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRACIÓN			Código
	Fecha de Emisión	Fecha de Vigencia	Fecha de Actualización	

NOMBRE DEL CARGO : Gerente
DEPENDENCIA : Área Directiva
No. de SUBORDINADOS : Personal en general

NATURALEZA DEL CARGO

Planear, organizar, dirigir y controlar todas las acciones de la empresa encaminadas a alcanzar la visión y misión. Formular el programa de acción de la empresa, coordinar esfuerzos y cumplir con el proceso administrativo, procurando siempre el mejoramiento continuo con miras a mantener la productividad y competitividad empresarial.

RESPONSABILIDADES

1. Representar legalmente a la empresa
2. Realizar proyecciones de compra de chatarra para asegurar volumen mensual
3. Seleccionar proveedores
4. Mantener buenas y permanentes relaciones con el actual comprador
5. Elaborar presupuestos
6. Revisar y aprobar documentos
7. Revisar y aprobar todos los contratos
8. Elaborar planes y presupuesto conjuntamente con el asesor contable
9. Diseñar y ejecutar políticas administrativas, financieras y comerciales
10. Diseñar estrategias que permitan el continuo crecimiento de la empresa
11. Delegar, coordinar y controlar las funciones impartidas a cada área
12. Celebrar las negociaciones de compra con los proveedores
13. Mantener información verbal o escrita con los jefes de los departamentos para ejecutar prioridades de la empresa.
14. Cumplir y hacer cumplir las reglas y leyes establecidas en la empresa.
15. Nombrar, promover y remover personal de la empresa de acuerdo a las políticas establecidas.
16. Velar por la buena imagen de la empresa

- 17. Velar por el buen manejo y recaudo de los fondos de la empresa
- 18. Recoger información sobre la situación y políticas del mercado en general
- 19. Inspeccionar los bienes de la empresa y tomar oportunamente las medidas de conservación o seguridad.
- 20. Dirigir el programa de salud ocupacional de la empresa.

REQUERIMIENTOS DEL CARGO

NIVEL ACADÉMICO

Profesional en el área de administración de empresas, ingeniería industrial o contaduría pública.

HABILIDADES PERSONALES

Responsabilidad, Ética, Liderazgo y Dirección, buen manejo de Relaciones Interpersonales, Trabajo en Equipo, Iniciativa, Organización, Control y Seguimiento.

RESPONSABILIDAD

El gerente es responsable por: Personal, Información Interna y Externa, Información Confidencial.

RELACIONES INHERENTES AL CARGO

INTERNAS: Todo el personal.
 EXTERNAS: Proveedores, Compradores instituciones y público

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	COORDINADO POR:	APROBADO POR:

NAGAMI	MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRACIÓN			Código
	Fecha de Emisión	Fecha de Vigencia	Fecha de Actualización	

NOMBRE DEL CARGO : Asistente de gerencia
JEFE INMEDIATO : Gerente
DEPENDENCIA : Área Directiva
No. de SUBORDINADOS : Personal de bodega y de oficina

NATURALEZA DEL CARGO

Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades que en función de su cargo debe ejecutar de acuerdo al direccionamiento estratégico de la acopiadora en procura de mantener la productividad y competitividad empresarial.

FUNCIONES DEL CARGO

1. Organizar en orden de prioridad documentos que deben ser revisados autorizados o firmados por el gerente.
2. Responder por los valores confiados a su cuidado y representados en dinero efectivo, cheques, letras, pagarés, equipos y otros.
3. Elaborar los cheques para pago y los comprobantes de egreso con su respectiva codificación contable.
4. Planear con el gerente el calendario de pagos.
5. Efectuar los pagos que le sean autorizados (proveedores, nómina, servicios u otros).
6. Controlar diariamente los saldos de caja y bancos de acuerdo con lo recomendado.
7. Solicitar diariamente a SIDOC los dineros requeridos para el pago por compra de la chatarra.
8. Elabora planilla para pago de nómina.
9. Coordina con el Jefe de bodega las acciones necesarias para alcanzar los objetivos de la empresa.
10. Preparar con la asesoría del asesor financiero los informes y formularios que deben presentarse a los organismos de control.
11. Coordinar las actividades del auxiliar contable.
12. Revisar periódicamente los registros efectuados en el paquete contable.

- 13. Mantener contacto directo para intercambio de información con SIDOC y los Proveedores en ausencia del gerente.
- 14. Informa a gerencia las requisiciones de papelería y útiles.
- 15. Coordinar el programa de salud ocupacional de la empresa.

REQUERIMIENTOS DEL CARGO

NIVEL ACADÉMICO

FORMACIÓN BÁSICA: Profesional o Tecnóloga en administración financiera, estudios técnicos en áreas afines, o dos años de experiencia. Con conocimiento de contabilidad sistematizada.

HABILIDADES PERSONALES

Atención, Organización, Rendimiento, Eficiencia, Responsabilidad, Habilidades de Comunicación, Trabajo en Equipo, buen manejo de Relaciones Interpersonales y atención al público, Ética, Colaboración y Compromiso Institucional.

RESPONSABILIDAD

Es responsable por: Información Interna y Externa, Información Confidencial, muebles y equipos de su puesto de trabajo.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	COORDINADO POR:	APROBADO POR:

NAGAMI	MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRACIÓN			Código
	Fecha de Emisión	Fecha de Vigencia	Fecha de Actualización	

NOMBRE DEL CARGO : Auxiliar contable
 JEFE INMEDIATO : Asistente de Gerencia
 DEPENDENCIA : Área Directiva
 No. de SUBORDINADOS : Ninguno

NATURALEZA DEL CARGO

Sostener el sistema contable de acuerdo a reglas y leyes legales, que permitan obtener información precisa y oportuna, al igual que generar y procesar diariamente en el paquete contable los movimientos de acuerdo a los requerimientos establecidos.

FUNCIONES DEL CARGO

1. Efectuar los correspondientes registros contables en el sistema.
2. Realizar las conciliaciones bancarias mensuales y solicitar a los bancos los soportes para el cierre de las mismas.
3. Elaborar los estados de cuentas por cobrar cuando se requieran y revisión de cartera.
4. Elaborar soportes contables mensuales para provisión de prestaciones sociales y aportes parafiscales.
5. Elaborar anexos para declaración de renta
6. Efectuar el control de las cuentas por pagar
7. Revisar la codificación de proveedores, liquidación de descuentos, IVA y retenciones de los reportes de compras.
8. Responder por los valores estipulados en caja menor
9. Elaborar planilla para reposición del fondo de caja menor
10. Elaborar toda clase de comunicaciones.
11. Orientar la organización del archivo general y archivos de la información contable.
12. Producir y preparar informes y toda la información solicitada por el Asistente de gerencia.
13. Es el encargado del área de medicina preventiva del trabajo.

REQUERIMIENTOS DEL CARGO

NIVEL ACADÉMICO

Bachiller comercial, con dominio de contabilidad sistematizada, con mínimo 2 años de experiencia.

HABILIDADES PERSONALES

Ética, Responsabilidad, Liderazgo, Trabajo en Equipo. Buen manejo de Relaciones Interpersonales Colaboración y Compromiso Institucional.

RESPONSABILIDAD

Es responsable del sistema contable de la empresa, la información que se procesa para enviar a entidades gubernamentales y bancarias, muebles y equipos de su puesto de trabajo.

RELACIONES INHERENTES AL CARGO

INTERNAS: Área Administrativa y bodega

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	COORDINADO POR:	APROBADO POR:

NAGAMI	MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRACIÓN			Código
	Fecha de Emisión	Fecha de Vigencia	Fecha de Actualización	

NOMBRE DEL CARGO : Contador
 NIVEL : Asesor
 JEFE INMEDIATO : Gerente

DEFINICIÓN DEL CARGO

Sostener el sistema contable de acuerdo a reglas y leyes legales, que permitan obtener información precisa y oportuna, al igual que generar y procesar los informes financieros de la empresa.

RESPONSABILIDADES

1. Elaborar el presupuesto general de la empresa y presentarlo a la gerencia para su ajuste y aprobación.
2. Responder por la calidad y oportuna información contable y tributaria
3. Elaborar el plan de cuentas con su código correspondiente de acuerdo con las normas contables.
4. Responder por el cumplimiento de normas de contabilidad y sus principios generalmente aceptados.
5. Responder por la elaboración y presentación oportuna de la declaración de renta, retención en la fuente, impuesto al valor agregado y demás informes que se deban suministrar a las entidades que lo requieran.
6. Elaborar los estados financieros con sus correspondientes notas y efectuar su análisis financiero cuando la gerencia lo requiera.
7. Verificar las contabilizaciones que ejecute el auxiliar contable.
8. Consolidar las prestaciones sociales para el cierre contable anual, contabilizando la correspondiente provisión mensualmente.
9. Elaborar y firmar los estados financieros y emitir sus conceptos por escrito
10. Verificar las codificaciones y registros de las transacciones contables y disponer los correctivos necesarios.
11. Revisar y autorizar con su firma los informes contables
12. Revisar y proponer opciones de actualizaciones y mejoras en el sistema contable.
13. Preparar y/o revisar los informes solicitados por gerencia
14. Las demás que se encuentren consignadas en el contrato de asesoría.

REQUERIMIENTOS DEL CARGO

NIVEL ACADÉMICO

Contador Público titulado, con mínimo 2 años de experiencia

HABILIDADES PERSONALES

Ética, Responsabilidad, Liderazgo, Trabajo en Equipo. Buen manejo de Relaciones Interpersonales Colaboración y Compromiso Institucional.

RESPONSABILIDAD

Es responsable del sistema contable de la empresa, la información que se procesa para enviar a entidades gubernamentales y bancarias, muebles y equipos de su puesto de trabajo.

RELACIONES INHERENTES AL CARGO

INTERNAS: Área Administrativa
EXTERNAS: Bancos e instituciones bancarias y del estado

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	COORDINADO POR:	APROBADO POR:

NAGAMI	MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRACIÓN			Código
	Fecha de Emisión	Fecha de Vigencia	Fecha de Actualización	

NOMBRE DEL CARGO : Mensajero.
DEPENDENCIA : Área administrativa
JEFE INMEDIATO : Asistente de gerencia

DEFINICIÓN DEL CARGO

Colaborar con la entrega y recibo de valores y documentos dentro del área urbana atendiendo las normas y procedimientos existentes para ello.

RESPONSABILIDADES

1. Realizar consignaciones y retiros bancarios
2. Distribuir cheques o efectivo para pago a proveedores locales.
3. Distribuir correspondencia o encomiendas
4. Solicitar cotizaciones de elementos requeridos por el Acopiador.
5. Efectuar las compras de acuerdo a solicitudes de la asistente de gerencia.
6. Realizar el aseo general del área administrativa

REQUERIMIENTOS DEL CARGO

NIVEL ACADÉMICO

Bachiller y experiencia mínima de dos años en cargo afines.

HABILIDADES PERSONALES

Ética, Responsabilidad, Liderazgo, Trabajo en Equipo. Buen manejo de Relaciones Interpersonales Colaboración y Compromiso Institucional.

RESPONSABILIDAD

Es responsable de todos los valores y documentos que le sean entregados y por elementos y equipos de trabajo.

RELACIONES INHERENTES AL CARGO

INTERNAS: Área administrativa y Bodega
EXTERNAS: Bancarias, proveedores y comunidad en general.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	COORDINADO POR:	APROBADO POR:

NAGAMI	MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRACIÓN			Código
	Fecha de Emisión	Fecha de Vigencia	Fecha de Actualización	

NOMBRE DEL CARGO : Jefe de Bodega
 DEPENDENCIA : Bodega
 JEFE INMEDIATO : Gerente

DEFINICIÓN DEL CARGO

Recibir, confrontar y verificar el buen estado de la mercancía pesarla y de acuerdo a los estándares suministrados por la Gerencia, suministrándola oportunamente a transportistas para su traslado a SIDOC S.A. Responsabilizarse de todas las mercancías que ingresan y se encuentran dentro de la bodega y velar porque todos los despachos se hagan cumpliendo todos los trámites y normas establecidas para ello.

RESPONSABILIDADES

1. Recepcionar los materiales reciclados y registrarlos en kárdex
2. Efectuar los correspondientes salidas del kárdex
3. Despacha camión con el personal requerido teniendo en cuenta la fecha, hora y lugar indicados del cargue de chatarra, pesa el vehículo en bascula camionera y se despacha al proveedor.
4. Registra en control el peso de la chatarra recibida
5. Elaborar remisiones y entregar anticipos cuando se le autorice.
6. Tener completamente al día los registros de existencias
7. Realizar inventario trimestral de materiales reciclados existentes.
8. Entregar información oportuna tanto al gerente como a la asistente de gerencia de los movimientos de materiales reciclados.
9. Realizar mantenimiento continuo de la maquinaria existente.
10. Coordina las actividades de los estibadores.
11. Informar a la gerencia sobre las novedades del personal de estibadores que perjudiquen las actividades de la empresa.
12. Es responsable de la seguridad de la bodega.
13. Supervisa la adecuada utilización de la vestimenta y equipos de seguridad industrial por parte del personal de bodega.
14. Todas las demás inherentes al cargo y que sean asignadas por el gerente.
15. Es el encargado del área de higiene y seguridad industrial de la empresa.

REQUERIMIENTOS DEL CARGO

NIVEL ACADÉMICO

Bachiller con experiencia mínima de 2 años en cargos afines.

HABILIDADES PERSONALES

Ética, Responsabilidad, Liderazgo, Trabajo en Equipo. Buen manejo de Relaciones Interpersonales Colaboración y Compromiso Institucional.

RESPONSABILIDAD

Es responsable de toda la maquinaria y los materiales que ingresen o salgan de la bodega, del aseo, la organización y buena presentación de la bodega muebles y equipos de su puesto de trabajo.

RELACIONES INHERENTES AL CARGO

INTERNAS: Área Administrativa y operarios
EXTERNAS: Conductores y proveedores

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	COORDINADO POR:	APROBADO POR:

NAGAMI	MANUAL DE FUNCIONES ADMINISTRACIÓN			Código
	Fecha de Emisión	Fecha de Vigencia	Fecha de Actualización	

NOMBRE DEL CARGO : Estibadores
 DEPENDENCIA : Bodega
 JEFE INMEDIATO : Jefe de bodega

DEFINICIÓN DEL CARGO

Recibir, confrontar y verificar el buen estado de la mercancía pesarla de acuerdo a los estándares suministrados por la Gerencia, suministrándola oportunamente a transportistas de acuerdo a órdenes del jefe inmediato para su traslado a SIDOC S.A.

RESPONSABILIDADES

7. Cargar y descargar los vehículos que ingresen o salgan de la bodega con material reciclado, utilizando los elementos de seguridad industrial suministrados para ello.
8. Transbordar chatarra de un vehículo a otro.
9. Revisar que la chatarra no contenga elementos peligrosos e informar inmediatamente a su jefe inmediato.
10. Informar cuando dentro de la chatarra se encuentren elementos que no sean considerados chatarra, utilizados para generar mayor peso.

REQUERIMIENTOS DEL CARGO

NIVEL ACADÉMICO

Mínimo tres años de educación secundaria.

HABILIDADES PERSONALES

Ética, Responsabilidad, Liderazgo, Trabajo en Equipo. Buen manejo de Relaciones Interpersonales Colaboración y Compromiso Institucional.

RESPONSABILIDAD

Es responsable de toda la maquinaria y los materiales que ingresen o salgan de la bodega y del aseo. Elementos y equipos de trabajo.

RELACIONES INHERENTES AL CARGO

INTERNAS: Jefe de Bodega y compañeros de patio
EXTERNAS: Conductores y proveedores

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	COORDINADO POR:	APROBADO POR:

7.9. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

NAGAMI	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			No. de Página 1 de 1
	Fecha de Emisión	Fecha de Vigencia	Fecha de Actualización	
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Procedimiento Compra de chatarra proveedor mayorista				

Paso	Actividad	Responsable
1.	Atiende llamada del proveedor	Asistente gerencia
2.	Acuerda precio y condiciones	Gerente
3.	Autoriza orden de programación	Gerente
4.	Elabora orden de programación	Jefe de bodega
5.	Asiste al pesaje del camión como testigo	Estibador
6.	Pesa camión en báscula camionera	Conductor
7.	Recibe tiquete de báscula	Conductor
8.	Acompaña al camión – No puede defenderse van hacia bodega	Estibador
9.	Recibe camión organiza descargue	Jefe de Bodega
10.	Descarga el camión	Estibadores
11.	Revisa el camión vacío y envía a repesar	Jefe de Bodega
12.	Acompaña al conductor a repesar como testigo	Estibador
13.	Repesa el camión en báscula camionera	Conductor
14.	Recibe tiquete repesado	Conductor
15.	Regresa con tiquete a bodega	Estibador
16.	Afecta el kárdez	Jefe de bodega
17.	Elabora liquidación en el sistema	Asistente de Gerencia
18.	Elabora cheque	Asistente de Gerencia
19.	Revisa liquidación cheque	Gerente
20.	Firma cheque y envía a Asistente de Gerencia	Gerente
21.	Llama al proveedor	Asistente de Gerencia
22.	Entrega cheque y hace firmar comprobante	Asistente de Gerencia
23.	Archiva documentos	Asistente de Gerencia

ELABORADO POR:	APROBADO POR:

Figura 22. Procedimiento Compra de chatarra proveedor mayorista

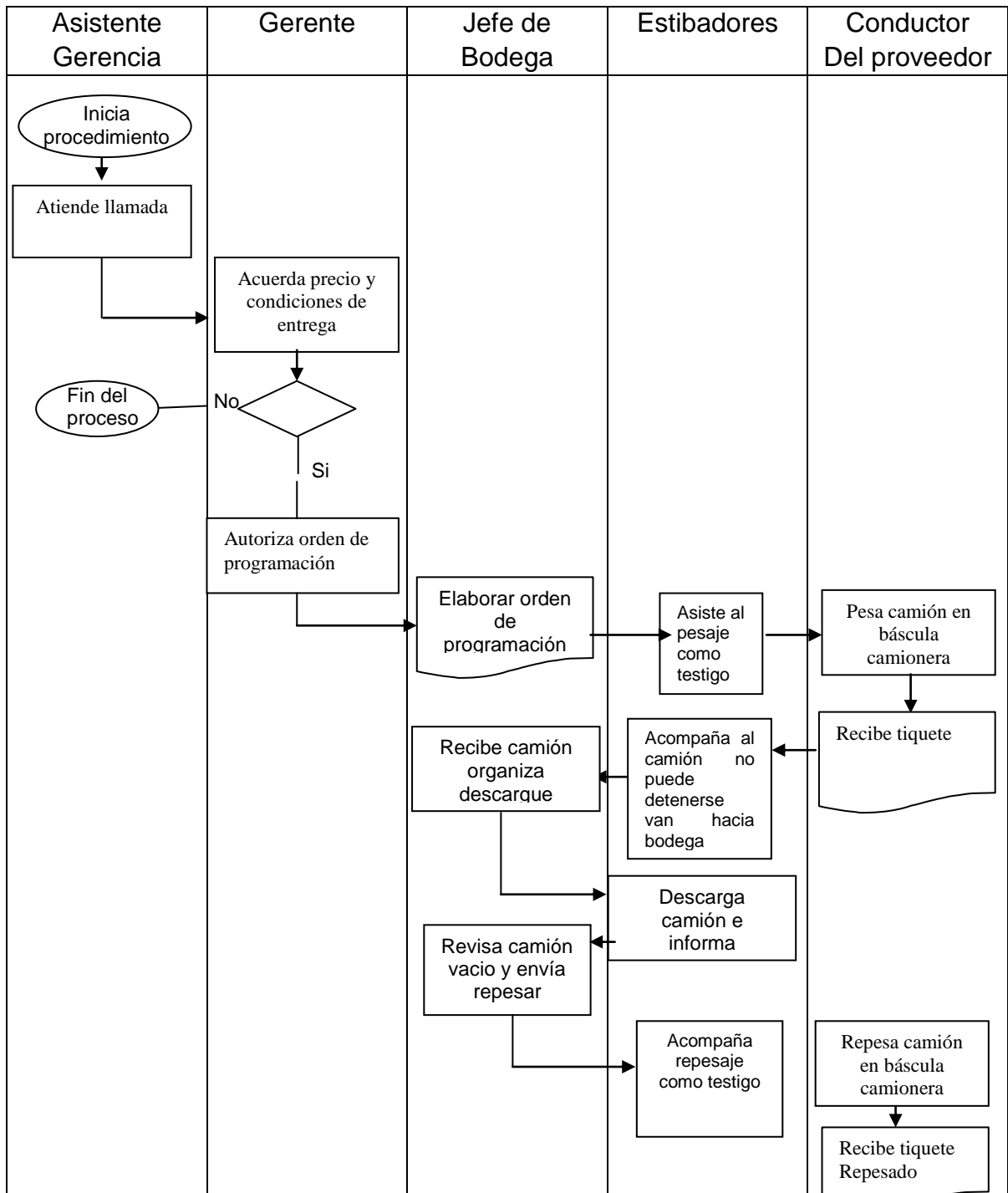
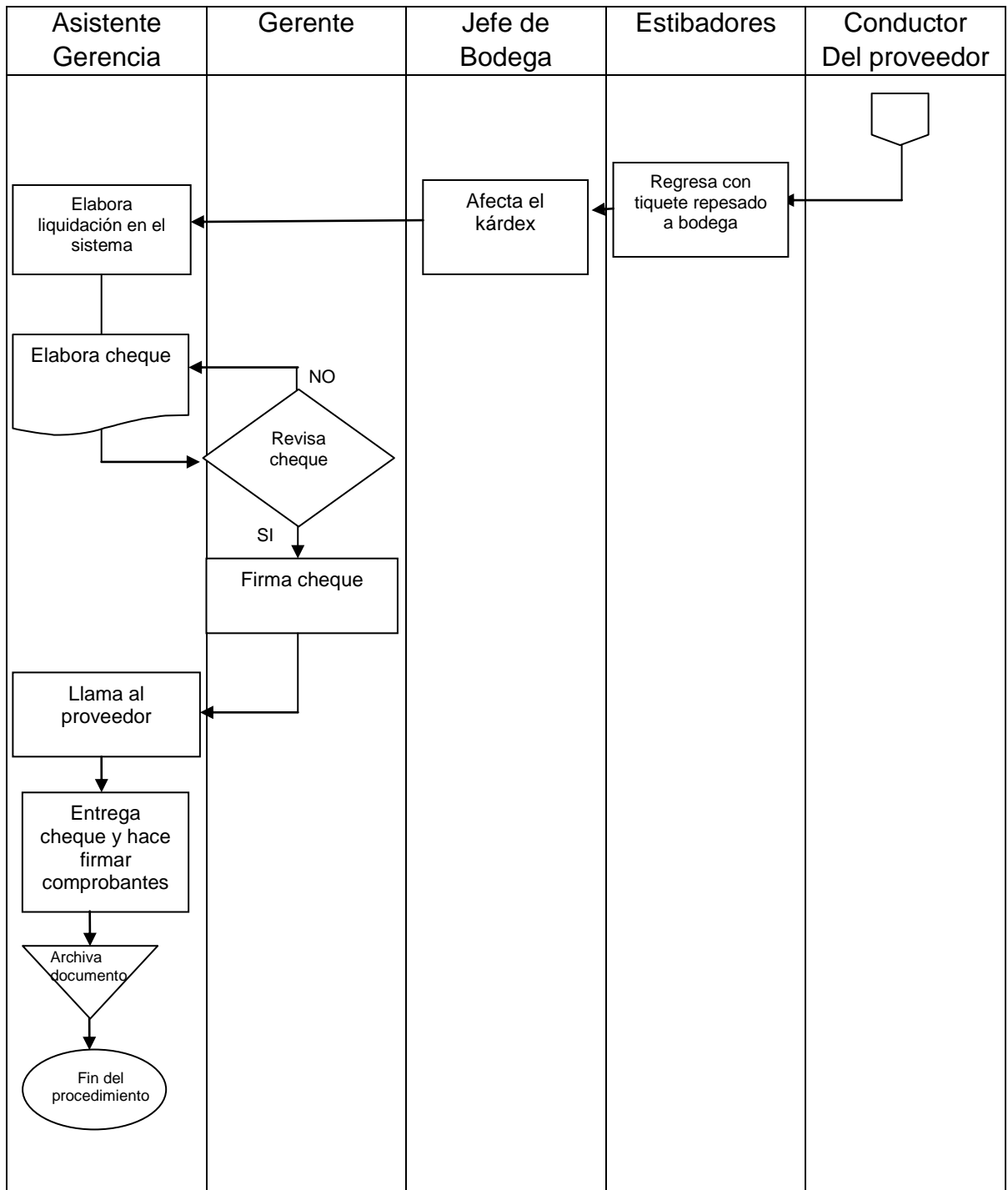




Figura 22. Procedimiento Compra de chatarra proveedor mayorista

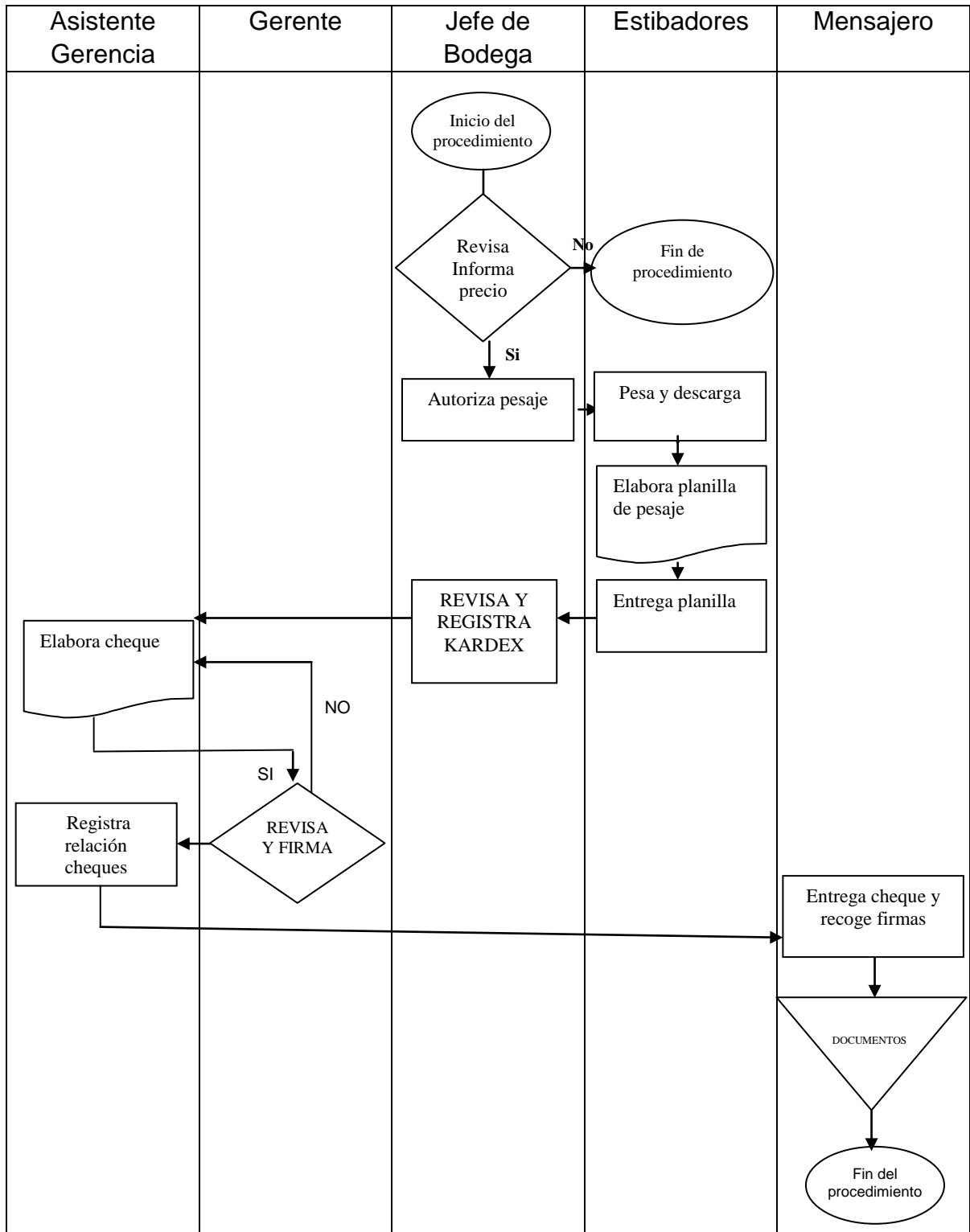


NAGAMI	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			No. de Página
	Fecha de Emisión	Fecha de Vigencia	Fecha de Actualización	1 de 1
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO:				
Procedimiento Compra de chatarra proveedor minorista				

Paso	Actividad	Responsable
1.	Llega vehículo con chatarra	Conductor
2.	Revisa y negocia precio	Jefe de Bodega
3.	Autoriza estibadores descargue y pesaje	Jefe de bodega
4.	Descarga y pesa	Estibador
5.	Pasa planilla a jefe de bodega	Estibador
5.	Revisa planilla y autoriza	Jefe de bodega
6.	Efectúa registro de kárdex	Jefe de bodega
7.	Pasa planilla para cancelar	Jefe de bodega
8.	Revisa liquidación y elabora cheque	Asistente de gerencia
9.	Pasa cheque para revisión y firma	Asistente de gerencia
10.	Revisa y firma cheque	Gerente
11.	Registra relación de cheques	Asistente de gerencia
12.	Entrega cheque y relación a mensajero	Asistente de gerencia
13.	Entrega cheque y hace firmar por proveedor relación y comprobante	Mensajero

ELABORADO POR:	APROBADO POR:

Figura 23. Procedimiento Compra de chatarra proveedor minorista

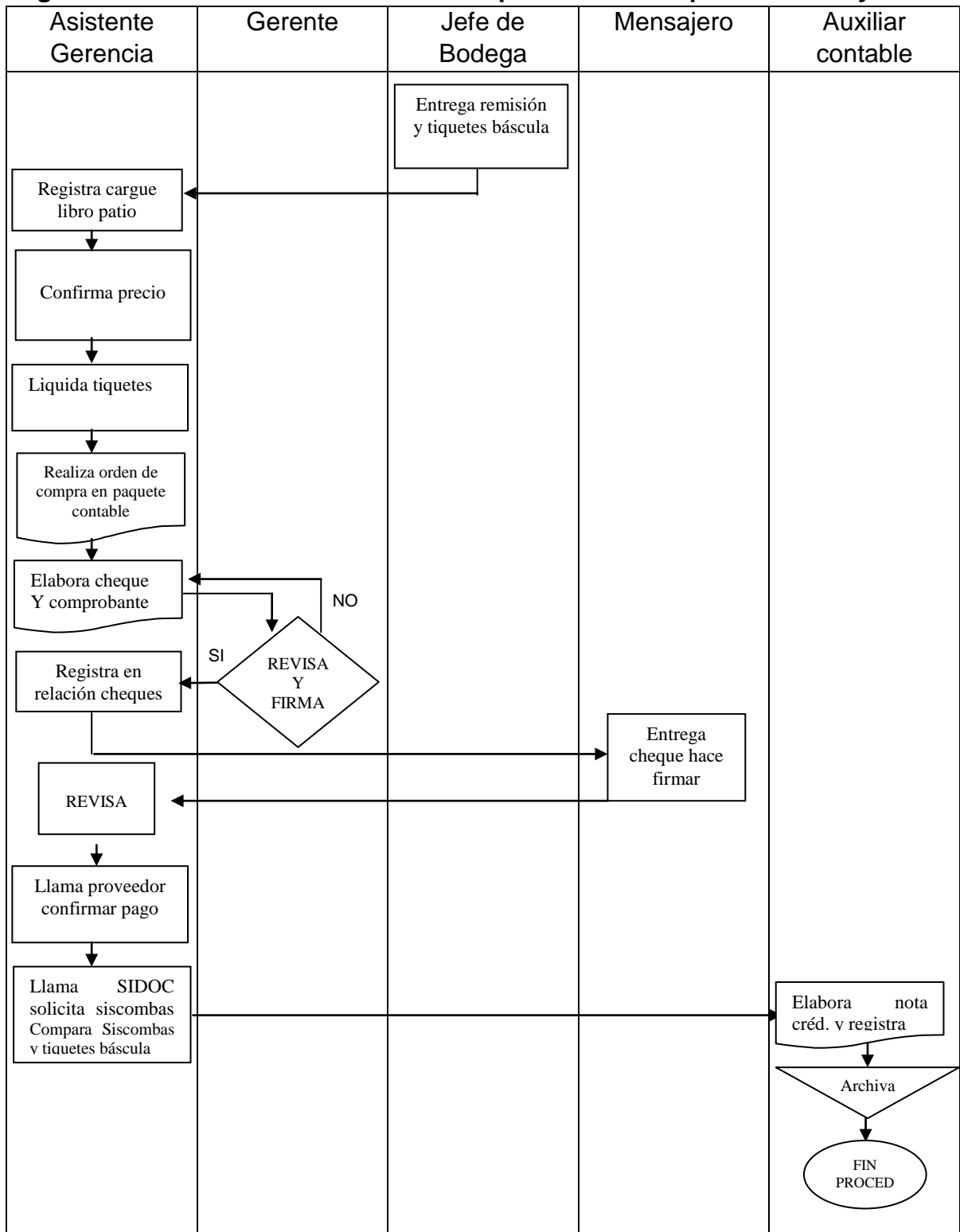


NAGAMI	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS			No. de Página 1 de 1
	Fecha de Emisión	Fecha de Vigencia	Fecha de Actualización	
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Contabilización compra de chatarra proveedor mayorista				

Paso	Actividad	Responsable
1.	Entrega remisión y tiquete de báscula	Jefe de bodega
2.	Registra cargue libro de patio	Jefe de bodega
3.	Confirma precio y solicita autorización desembolso	Asistente de gerencia
4.	Autoriza precio y desembolso	Gerente
5.	Liquida tiquetes de pesaje en báscula	Asistente de gerencia
6.	Realiza orden de compra en paquete contable	Asistente de gerencia
7.	Elabora cheque y comprobante	Asistente de gerencia
8.	Pasa a firma del gerente el cheque	Asistente de gerencia
9.	Revisa y si está de acuerdo firma	Gerente
10.	Registra relación de cheque	Asistente de gerencia
11.	Entrega cheque y comprobante para cancelación	Asistente de gerencia
11.	Entrega cheque si el proveedor es de Pasto	Mensajero
12.	Cambia cheque y realiza consignación de acuerdo a instrucciones si el proveedor es de fuera de Pasto	Mensajero
13.	Revisa comprobante y relación de cheques	Asistente de gerencia
14.	Llama proveedor confirmar recibo	Asistente de gerencia
15.	Llama SIDOC solicitar siscombas (informe de pesaje del material que recibieron en SIDOC)	Asistente de gerencia
16.	Compara siscombas con tiquetes pesaje en Pasto	Asistente de gerencia
17.	Si existe diferencia solicita Auxiliar contable elaborar nota contable y registra comprobantes de compra y desembolsos en paquete contable	Auxiliar contable
18.	Archiva documentos	Auxiliar contable

ELABORADO POR:	APROBADO POR:

Figura 24. Procedimiento Contable Compra de chatarra proveedor mayorista



7.10. MANUAL DE SALUD OCUPACIONAL

ACOPIADORA NAGAMI PROGRAMA DE SALUD OCUPACIONAL 2011

I. POLÍTICAS DE SALUD DE LA EMPRESA.

El Estado por medio de sus Instituciones⁴⁷, ha implementado a nivel nacional programas e instructivos, programas encaminados a mantener y/o fortalecer, aspectos de la salud ocupacional de los trabajadores en general y con el concurso de la Administración de la Entidad implementarlo al interior de la Empresa Acopiadora NAGAMI, sus directivas trazarán a través de políticas su deseo de que las diferentes labores sean realizadas en forma segura, su compromiso con los programas de salud ocupacional y la responsabilidad de todos los niveles de la organización en la implementación de dichos programas.

Estas políticas contemplan, entre otros, los siguientes aspectos:

1. En el desarrollo de todos sus programas la empresa se regirá por los siguientes principios corporativos: Respeto a la dignidad humana, universalidad, integralidad, eficiencia, solidaridad, eficacia, calidad y equidad.
2. Estamos comprometidos en ser un grupo humano caracterizado por un gran compromiso, calidad, actitud dinámica y creativa que nos permita brindar a nuestros clientes productos y servicio de excelente calidad.
3. Promovemos el desarrollo de nuestra región mediante la generación de empleo y el cubrimiento de las expectativas de los clientes del sector del reciclaje de productos sólidos, por lo tanto la vida, la integridad física, la salud, el bienestar y el desarrollo humano, son las principales responsabilidades del Programa de Salud Ocupacional.
4. Es deber de Instituciones como la empresa Acopiadora NAGAMI, cumplir con todas las leyes y decretos vigentes en Colombia sobre Salud ocupacional, seguridad, Higiene y Medicina Industrial.
5. Nuestro talento humano es comprometido y es nuestro principal recurso, sin el cual no podrían cumplirse los objetivos de prevención y control de riesgos, calidad eficiencia y reducción de gastos, por lo tanto es nuestro interés propender por la seguridad de los funcionarios, mejorando, además, su calidad de vida.

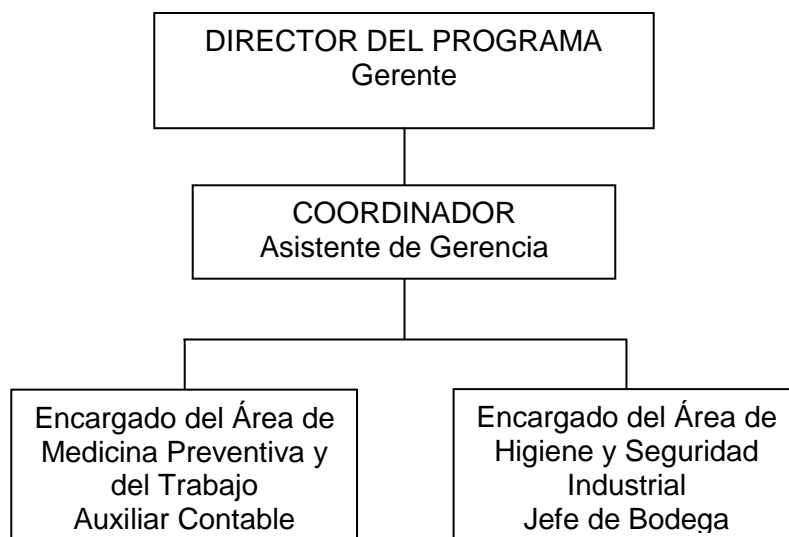
⁴⁷ MINISTERIO DEL TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL. RESOLUCIÓN 1016 DE Marzo 31 de 1989.

6. Son también responsabilidad y objetivo de la prevención y control de riesgos, la conservación y cuidado de los equipos, instalaciones y demás propiedades, ya que son primordiales para la supervivencia económica de la acopiadora.
7. Forman parte de los objetivos de la Acopiadora NAGAMI sobre reducción de gastos, la prevención de accidentes personales, enfermedades profesionales, incendios, daños y emergencias en general.
8. Todo el personal es responsable de su seguridad y la de su Institución
9. El control de riesgos estará incorporado en cada una de las tareas y la seguridad primará en el desarrollo de cualquier trabajo.
10. La función básica de las personas comprometidas en la coordinación de los programas de seguridad, higiene y medicina industrial, es asesorar, servir de consultores y ejercer auditorías en el cumplimiento de los objetivos propuestos.

II. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA SALUD OCUPACIONAL⁴⁸

La seguridad en el trabajo es responsabilidad de todos y cada uno de los integrantes de la Organización y por consiguiente tienen la obligación de participar activamente en el desarrollo del Programa de Salud Ocupacional; consecuentes con esto y teniendo en cuenta los diferentes niveles jerárquicos, distribución de áreas y personal ocupado, se plantea la siguiente Estructura Organizacional de la Salud Ocupacional:

Figura 25. Estructura organizacional de Salud Ocupacional



⁴⁸ COLOMBIA. MINISTERIO DE PROTECCIÓN SOCIAL. RESOLUCIÓN 01457 DE Abril 29 de 2008. Diario Oficial 46981. Santafé de Bogotá, mayo 6 de 2001. p. 1

A pesar de no estar involucrados en este organigrama todos los empleados, es de entenderse que cada uno de ellos responderá por su participación en el Programa y en la medida de su rango, con las responsabilidades que tocan para hacer efectivo el control y realización de los objetivos propuestos.

PARTICIPACIÓN DE LA GERENCIA

La gerencia asumirá el liderazgo efectivo del PSO y participará directamente efectuando una serie de labores como:

- Realizar inspecciones ocasionales de seguridad dejando constancia escrita de lo observado y correctivos propuestos.
- Participar en la investigación de accidentes graves, asegurándose de que se tomen las medidas correctivas del caso.
- Proporcionar y mantener las mejores condiciones de trabajo de los empleados.
- Prevenir los riesgos profesionales
- Ubicar a los empleados en el puesto de trabajo indicado, de acuerdo con sus aptitudes.
- Dar prioridad a la seguridad cuando deba tomarse una decisión en la que aquella esté en juego.
- Realizar Control de resultados: conociendo el desarrollo de los programas de prevención, estadística de accidentalidad, actas del Comité, cumplimiento de los record establecidos y pronunciándose al respecto.

Quedando claro que el Programa de Salud Ocupacional debe partir desde el más alto nivel directivo, su desarrollo efectivo no se logrará si no existe en todos los funcionarios de la Organización una concepción clara de la importancia de la seguridad, es así como además de la formulación, explicación y difusión de la política gerencial de seguridad, se asigna una serie de responsabilidades concretas en el programa a todos los integrantes de la Organización.

PARTICIPACIÓN DEL ASISTENTE DE GERENCIA, EL AUXILIAR CONTABLE y EL JEFE DE BODEGA

Dar apoyo irrestricto al Programa de Salud Ocupacional en cumplimiento de las políticas de seguridad emitidas por la Gerencia.

Responsabilizarse por la seguridad del personal de toda la firma, familiarizándose con el Programa de Salud Ocupacional y asegurándose que se aplique eficazmente en las áreas bajo su control.

Prevenir riesgos en el sitio de trabajo, que pongan en peligro el bienestar de los trabajadores y el de la empresa.

Interesarse activamente por los programas de adiestramiento y capacitación del personal.

Hacer seguimiento a las recomendaciones y correctivos establecidos para la eliminación o control de riesgos en las áreas de trabajo.

Verificar y exigir el cumplimiento de las políticas de seguridad por parte de sus subalternos.

PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES

- Procurar el cuidado integral de su salud
- Cumplir con todas las normas, reglamentos e instrucciones del Programa de Salud Ocupacional establecido en la Institución.
- Observar los procedimientos de seguridad y asumir un papel activo para su propia protección, para la de sus compañeros y para la de su institución.
- Solicitar y/o utilizar los elementos de protección requeridos para el desarrollo seguro de su labor.
- Informar a sus superiores condiciones, prácticas y comportamientos peligrosos en los lugares de trabajo y presentar sugerencias para su corrección, participar en la elaboración de normas y procedimientos seguros de trabajo.
- Participar activamente en las charlas y cursos de capacitación a que haya sido invitado.
- Participar en el proceso de elección de sus representantes en el Comité Paritario de Salud Ocupacional y colaborar con dicho ente.

- Informar por escrito de los requerimientos de seguridad e higiene industrial al Gerente.

FUNCIONES DE LOS COORDINADORES DEL PROGRAMA

- Elaborar e implementar el Programa de Salud Ocupacional para la empresa, asegurando la existencia de recursos humanos, técnicos y financieros que garanticen el cumplimiento de los objetivos y actividades propuestas.
- Tener vigente el Reglamento de Higiene y Seguridad Industrial
- Constituir y garantizar el funcionamiento del Comité Paritario de Salud Ocupacional.
- Mantener a la Gerencia informada sobre los programas y situaciones de la seguridad de la Institución.
- Establecer actividades de promoción, prevención y control de los factores de riesgo ocupacional, con el fin de mejorar las condiciones de trabajo y salud y fortalecer la investigación del origen de los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.
- Brindar una supervisión asesora sobre el cumplimiento de la política gerencial de seguridad por parte de todos los miembros de la Organización, ayudándolos para que cumplan con su responsabilidad por la seguridad.
- Analizar y difundir informaciones sobre experiencias adquiridas a través de accidentes, incidentes o emergencias con el fin de que se tomen medidas correctivas y se realicen estudios más profundos para que se entiendan mejor los problemas de seguridad.
- Mantener un programa educativo y promocional de la seguridad para los trabajadores.
- Fomentar estilos de trabajo y de vida saludables de acuerdo con los perfiles epidemiológicos de la empresa.

- Efectuar inspecciones de seguridad a todas las áreas de trabajo para descubrir condiciones y prácticas de trabajo inseguras y hacer recomendaciones concretas para corregirlas.
- Establecer un programa de seguimiento para asegurarse de que se han corregido condiciones, métodos y actos de trabajo inseguros de acuerdo con las recomendaciones propuestas en las inspecciones o investigación de accidentes.
- Interpretar las leyes, decretos y ordenanzas relacionadas con la prevención de accidentes y enfermedades, asesorando a la Gerencia para su cumplimiento.
- Interpretar las estadísticas de accidentalidad y difundirlas para que se conozca la realidad de los problemas de seguridad, permitiendo aunar esfuerzos. Estudiar las necesidades de elementos de seguridad, seleccionando y controlando su suministro y uso correcto.
- Contribuir en la capacitación del personal sobre la importancia y uso adecuado de los elementos de seguridad.
- Proponer y coordinar campañas de motivación, divulgación de normas y conocimientos técnicos tendientes a mantener el interés activo por la seguridad de todo el personal.
- Incrementar el nivel de eficiencia y productividad de la Empresa a través de una efectiva aplicación del Programa de Salud Ocupacional.

III. ASIGNACIÓN DE RECURSOS

Presupuesto destinado al programa de salud ocupacional

Cuadro 1. Subprograma de bienestar social

Actividades deportivas y recreativas	\$ 200.000
Actividades sociales	\$ 200.000
Actividades de prevención y control	\$ 250.000
Talleres de promoción de la Salud (A.R.P)	\$ 100.000
TOTAL	\$ 750.000

IV. COMITÉ PARITARIO DE SALUD OCUPACIONAL

El Comité Paritario de Salud Ocupacional es un organismo asesor, consultor y controlador de las políticas sobre salud ocupacional en todos los lugares de trabajo, descentralizando la administración y con autonomía propia, cuyas principales funciones son velar por el mantenimiento de las condiciones de seguridad en las áreas de trabajo y actuar como instrumento de vigilancia y control para el cumplimiento de los programas de salud ocupacional⁴⁹.

Para conformar este Comité se ha designado por parte de la Acopiadora NAGAMI Al Señor Gabriel Ríos como principal y a Janeth Rosero como suplente. Los trabajadores eligieron a Paula Leyva, Darío Carvajal, como principales y como suplentes a Jairo Martínez, Carlos Estrada.

V. Cuadro 2. Panorama general de factores de riesgo

GRUPO DE FACTORES	FACTOR Y LOCALIZACION	No. TRAB. EXP.	TIEMPO EXP. HRA/DIA	POSIBLES CONSECUENCIAS
	GERENCIA – ASISTENTE GERENCIA – AUX. CONTABLE	3	8	Afección Visual Afección auditiva Stress
FÍSICOS				
ELÉCTRICOS				
LOCATIVOS				
ERGONÓMICOS		2	8	Afección muscular Sistema nervioso
	BODEGA			
FÍSICOS		5	8	Afección Visual Afección auditiva Afecciones Físicas Afección muscular Hernias Accidentes por desplazamiento de materiales Maquinaria pesada
ELÉCTRICOS				Lesiones diversas
LOCATIVOS				Caídas

⁴⁹ On line: http://polaris.unisabana.edu.co/prevencion/salud_ocupacional/salud_ocupacional.html

VI. CONTROL DE FACTORES DE RIESGO

Riesgos psicosociales

Relaciones interpersonales tensionantes, falta de motivación y falta de capacitación.

Medidas de prevención y control

- Se organizarán actividades recreativas y deportivas, reuniones sociales, talleres y cursos de capacitación.

OFICINA

Riesgos ergonómicos. Las actividades de oficina se encuentran afectadas por riesgos ergonómicos por efecto de mobiliario inadecuado, disposición inapropiada; en algunos casos la distribución o disposición de espacios también genera riesgos ergonómicos, como también el exceso de frío.

Medidas de prevención y control

- Se estudiará cada caso en particular para adoptar sillas y muebles de trabajo, evitando malas posiciones que generen lumbalgias y molestias a los trabajadores.
- Se realizará un análisis del trabajo, para distribuir cargas del mismo y generar métodos que eviten duplicidad en el trabajo.
- Se efectuará un inventario físico de luminosidad para adecuar las lámparas de acuerdo a los requerimientos, para evitar sobreesfuerzos visuales por falta de iluminación.
- Se capacitará al personal sobre las posiciones adecuadas de trabajo; la columna vertebral y los esfuerzos físicos, su repercusión en el organismo y las enfermedades propias de esta actividad.
- Los equipos de computación serán protegidos con filtros sobre sus pantallas, para evitar las radiaciones no ionizantes que afectan la vista.

BODEGA

Riesgos físicos

Medidas de prevención y control

Se capacitará a todo el personal para el uso adecuado de implementos de seguridad, tales como botas con punteras, casco, guantes, fajas para soportar peso, protector de oídos, protector de nariz y señales de tránsito.

VII. SANEAMIENTO DEL AMBIENTE Y SANEAMIENTO BÁSICO

Suministro de agua potable. La Acopiadora NAGAMI mantiene un depósito permanente de agua potable, el cual es alimentado por el Acueducto Municipal.

Para el servicio de los trabajadores, la Empresa mantiene botellones de agua pura, la cual es suministrada en vasos individuales que permanecen cubiertos para evitar su contaminación y se someten a lavado cada vez que se usan.

Aseo de las oficinas. Las instalaciones de la NAGAMI se mantienen en perfectas condiciones de limpieza, no se permite la acumulación de polvo, desperdicios, basuras o desechos, los pisos permanecen libres de elementos o sustancias que puedan causar daño o incomodidad tanto a funcionarios como a proveedores.

Las basuras y desperdicios se sacan frecuentemente para mantener las instalaciones en condiciones de perfecta salubridad, y éstas son recogidas por los carros colectores públicos. La Entidad cuenta con una persona encargada del aseo de los lugares de trabajo del área administrativa.

Aseo del patio y/Bodega. La bodega cuenta con pisos en concreto, que facilita el transporte vehicular y el tránsito de los operarios, existen depósitos metálicos para depositar en ellos la chatarra, seleccionándolos de acuerdo a su tamaño y complejidad, sin embargo, cuando no hay posibilidad de efectuar la selección por la cantidad o el tamaño de las piezas recicladas, se arruman en un solo sitio, procurando que las alturas no los arrumes no vayan a causar accidentes. Los operarios son responsables de mantener el aseo de las instalaciones.

Servicios sanitarios. La Entidad tiene instalados los servicios sanitarios separados por sexos, en proporción no inferior a un sanitario completo (inodoro, lavamanos y orinal)) distribuidos así:

Personal femenino 1 Servicios completos

Personal masculino 2 Servicios completos (1 en área administrativa 1 bodega)

Los servicios están dotados de los elementos necesarios y cumplen con las especificaciones contenidas en los artículos 17, 18, 19, 20 y 21 y sus respectivos párrafos de la Resolución 2400 de 1979.

VIII. CONTENIDO DEL PROGRAMA⁵⁰

De conformidad con lo dispuesto en los Artículos 24 al 31 del Decreto 614 del 14 de Marzo de 1984, del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, por el cual se determinan las bases para la organización y administración de la Salud Ocupacional en el País, se formula el presente programa que tiene carácter de permanente a partir de la fecha y está constituido por cuatro (4) elementos básicos:

- a. Actividades de medicina preventiva
- b. Actividades de medicina del trabajo
- c. Actividades de higiene y seguridad industrial
- d. Funcionamiento del Comité de Medicina, Higiene y Seguridad Industrial.

Se tomaron como apoyo las siguientes disposiciones legales⁵¹:

- Decreto 614 de 1984
- Decreto 1295 de 1994
- Resolución 2400/79 del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social
- Resolución 1016/89 del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social

OBJETIVOS DEL PROGRAMA

- Establecer las actividades de promoción y prevención tendientes a mejorar las condiciones de trabajo y salud de la población trabajadora, protegiéndola contra los riesgos derivados de la organización del trabajo que puedan afectar la salud individual o colectiva en los lugares de trabajo tales como los físicos, químicos, biológicos, ergonómicos, psicosociales, de saneamiento y de seguridad.
- Elaborar un mapa de riesgos de la Institución, para identificar actividades tendientes a la prevención de accidentes de trabajo y/o por hechos exógenos a la empresa.

⁵⁰ COLOMBIA. MINISTERIO DE PROTECCIÓN SOCIAL. RESOLUCIÓN 01457 DE Abril 29 de 2008. Diario Oficial 46981. Santafé de Bogotá, mayo 6 de 2001. p. 1

⁵¹ COLOMBIA. MINISTERIO SEGURIDAD SOCIAL. Decreto 614 de 1984. Decreto 1295 de 1994. Resolución 2400/79. Resolución 1016/89. On Line: minseguridad.gov.or

- Fortalecer las actividades tendientes a establecer el origen de los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales y el control de los agentes de riesgos ocupacionales.
- Hacer del programa una herramienta guía para el desarrollo efectivo y permanente de las actividades tendientes al mantenimiento y mejoramiento de la seguridad, higiene y salud en las áreas de trabajo.
- Mantener una adecuada estructura organizacional del programa de Salud Ocupacional, que permita llevar un control administrativo continuo de su desarrollo, procurando así su total cumplimiento, para lograr niveles óptimos de satisfacción hacia nuestros usuarios.
- Educar y concientizar a la población trabajadora de las medidas de seguridad, higiene y salud dentro y fuera de su ámbito laboral.
- Facilitar las políticas gerenciales sobre la conservación del medio ambiente, la salud y seguridad de los trabajadores, manteniendo índices de productividad y eficiencia.

SUBPROGRAMAS A DESARROLLAR

MEDICINA PREVENTIVA

La medicina preventiva es aquella rama de la Medicina dedicada primordialmente a prevenir la enfermedad y lesión física, mental y emocional de origen no profesional, en vez de tratar al enfermo y lesionado; en segundo lugar se ocupa de retardar el proceso de la enfermedad y conservar las funciones al máximo.

La medicina preventiva tiene como objetivo básico la promoción y protección de la salud de los trabajadores; comprende entre otras actividades la educación en salud e higiene personal, prevención y detección precoz de enfermedades degenerativas, actividades de recreación para los trabajadores.

Actividades a desarrollar

La Acopiadora NAGAM se encuentra afiliada a la Caja de Compensación Familiar (Comfamiliar) y con las Empresa prestadora de Servicios de Salud EPS en la cual se

hallan afiliados los trabajadores se desarrollará actividades del programa de Medicina Preventiva e Higiene Personal. Igualmente a nivel interno se tiene previsto la realización de actividades de este programa.

Se dotará periódicamente el botiquín de las oficinas y de la bodega con medicamentos que no tienen prescripción médica para la atención de los primeros auxilios y se efectuará seguimiento del consumo individual para tomar medidas de orden médico y de orden administrativo.

Se elaborará y pondrá en marcha el Programa de Actividades Recreativas, Sociales y Deportivas, enfatizando estas actividades durante los períodos de Agosto a Septiembre y Noviembre a Diciembre, para manejar espacios de Estrés.

MEDICINA DEL TRABAJO

La Medicina del Trabajo es el conjunto de actividades médicas y paramédicas destinadas a promover y mejorar la salud del trabajador, evaluar su capacidad laboral y ubicarlo en un lugar de trabajo acorde con sus condiciones Sico biológicas⁵² (Decreto 614, art. 9).

Actividades a desarrollar

- Exámenes médicos pre ocupacionales: a toda persona que se va a contratar para laborar en NAGAMI se le practicarán los exámenes médicos de ingreso; con estos certificados, el Médico de Salud Ocupacional podrá analizar los antecedentes laborales y los someterá a los exámenes necesarios de acuerdo al puesto de trabajo y al perfil fisiológico de la labor a realizar.
- Exámenes médicos ocupacionales para todos los funcionarios a fin de abrir la historia clínica ocupacional y exámenes periódicos o de control a fin de establecer un diagnóstico precoz de enfermedad y conocer la forma como los riesgos inherentes al oficio que desempeña el trabajador pueden estar afectándolo, para prevenir y controlar las posibles enfermedades.
- Exámenes médicos post-ocupacionales (de retiro): Al terminar el contrato de un trabajador por cualquier causa: renuncia, despido, se le entregará una orden para examen de retiro, el cual se efectuará dentro de los 5 días hábiles posteriores a la terminación del contrato para que le sean efectuados los exámenes correspondientes.

⁵² COLOMBIA. Ministerio Seguridad Social. Decreto 614 de 1984

HIGIENE INDUSTRIAL

La Higiene Industrial es la ciencia y arte dedicados al reconocimiento, evaluación y control de aquellos factores y agentes ambientales originados en o por el lugar de trabajo, que pueden causar enfermedad, menoscabando la salud o el bienestar del trabajador e ineficiencia entre los trabajadores.

Actividades por desarrollar

- Se realizarán estudios preliminares de cada uno de los agentes contaminantes ambientales y se efectuarán estudios de seguimiento a fin de conocer sus prevalencias y evolución.

SEGURIDAD INDUSTRIAL

La Seguridad Industrial comprende el conjunto de técnicas y actividades destinadas a la identificación y al control de las causas de los accidentes de trabajo (Decreto 614).

Actividades a desarrollar

- En el reglamento de Higiene y Seguridad Industrial se describen todas las normas generales de la Seguridad y Sanidad establecidas por la Entidad y requeridas por las condiciones de trabajo.
- Se realizará un estudio de los elementos de protección personal que se requieran en cada actividad u oficio que se desarrollen en la acopiadora y se procederá a su dotación.
- Se asignará responsabilidades al gerente, asistente de gerencia y jefe de planta, en el sentido de velar porque los trabajadores a su cargo dispongan y utilicen adecuadamente los elementos de protección personal suministrados.
- Se realizará un estudio para la dotación y distribución de extintores a fin de verificar que todas las áreas de la empresa, se encuentren adecuadamente protegidas contra riesgo de incendio, reforzando su ubicación en la bodega de acopio y maquinaria.

- Se establecerá un programa especial de revisión y mantenimiento permanente de todos los sistemas contra incendio que contemple la verificación del estado y funcionamiento de todos sus elementos.
- Se establecerá un programa de inspecciones periódicas de las áreas de trabajo las cuales serán efectuadas por el Comité Paritario de Salud Ocupacional.

SUBPROGRAMA COMITÉ PARITARIO DE SALUD OCUPACIONAL

Además de las funciones especificadas en la Resolución 2013, se destacan las siguientes actividades a desarrollar por parte del Comité:

- Elaboración de normas de seguridad específicas por labor desarrollada.
- Participación activa, en cuanto a vigilancia del cumplimiento de las políticas y normas de seguridad, tanto por parte de los trabajadores como de la gerencia.
- Seguimiento, asesoría y evaluación al cumplimiento de las actividades del Programa de Salud Ocupacional.
- Motivación de los trabajadores a participar en los programas de seguridad.
- Participación en la investigación y análisis de accidentes.
- Inspecciones de seguridad, detección de riesgos, planteamiento de correctivos y seguimiento de los mismos.

IX. PROGRAMA EDUCATIVO

Se sabe por experiencia que un alto porcentaje de los accidentes ocurren por actos inseguros de los trabajadores y que muchos de estos actos se deben a falta de educación de dichos trabajadores.

El resto de los accidentes ocurridos se deben a condiciones físicas inseguras (condiciones ambientales peligrosas), éstas no tendrían razón de ser si los

encargados de lograr que se cumplan los factores esenciales en la protección tuvieran la educación suficiente para proveerlos y/o eliminarlos.

El programa de capacitación propuesto comprende:

a. Inducción:

De ingreso. Se estructurará un adecuado programa general para trabajadores nuevos, que cubre los siguientes aspectos:

- Normas generales de la Institución, Reglamento de Higiene y Seguridad Industrial, etc.
- Riesgos generales y específicos de la labor que va a desempeñar, medidas de seguridad y normas específicas.
- Prevención de incendios, manejo de equipos, brigada, áreas críticas de riesgos, plan de emergencia.
- Accidentes, informes y primeros auxilios.
- Elementos de protección personal, dotación y cambio.

Continuada. Se mantendrá un programa permanente de motivación del personal hacia la seguridad, mediante carteleras de seguridad industrial, charlas periódicas, afiches, etc.

b. Capacitación específica:

Este programa está dirigido a aspectos concretos determinados por necesidades Prioritarias de acuerdo con los riesgos existentes en las áreas de trabajo y/o los requerimientos técnicos de manejo de equipos así como aspectos organizacionales necesarios para el éxito de los programas, así:

- Brigada de emergencia
- Capacitación básica para el montaje de la brigada de emergencia.
- Combate de incendios, primeros auxilios, evacuación, rescate o salvamento y comunicación.

- Comité Paritario de Salud Ocupacional
- Sobre aspectos básicos de la salud ocupacional, objetivos y funciones del Comité y la reglamentación oficial vigente.
- Coordinadores de Salud Ocupacional

Aspectos básicos de la seguridad industrial, identificación y control de riesgos; bases técnicas para la identificación, evaluación y control de los agentes contaminantes ambientales laborales, de organización y administración de los programas de salud ocupacional en toda organización y el marco legal de la salud ocupacional.

X. Cuadro 3. Sistema de información y registro

CAUSAS DE AUSENTISMO	No. Días	Personas
A. Ausentismo por salud		
Incapacidad por enfermedad común		
Incapacidad por enfermedad profesional		
Incapacidad por accidente de trabajo		
Incapacidad por maternidad		
Total ausentismo por salud		
B. Ausentismo por otras causas		
Faltas sin excusa		
Permisos convencionales		
Licencias		
Total ausentismo por otras causas		

XI. PLAN DE EMERGENCIA

La Empresa NAGAMI dispone de un plan de emergencia a cargo de una brigada, el cual tiene las siguientes características: Se organiza con el fin de adoptar un conjunto de medidas para preparar y coordinar una evacuación masiva ante la eventualidad de un desastre, partiendo de un inventario de recursos humanos y físicos, evaluando situaciones de emergencia, clasificación de desastres, alertas y zonificación interna.

Tiene como responsabilidades las siguientes:

- a. Elaboración del plan educativo y preventivo para el personal de empleados.
- b. Elaboración del croquis de la planta física.

- c. Elaboración y actualización del mapa de riesgos y de daños.
- d. Responsabilizarse de las comunicaciones intra y extra institucionales.
- e. Establecer la ejecución de procedimientos y operativos vigentes para estado de emergencia.
- f. Establecer los mecanismos de seguridad para el personal

La Brigada para emergencias está conformada de la siguiente manera:

- Prevención y Control de Incendios:
- Encargado de Capacitación:
- Encargada de Comunicaciones:
- Encargada de Vigilancia y Transportes:

XII. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

De acuerdo al programa anual de trabajo el cronograma de actividades del programa de salud ocupacional será el siguiente:

OBJETIVO GENERAL:

Ejecutar el programa de salud ocupacional con el objeto de garantizar condiciones laborales adecuadas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

1. Desarrollar Actividades del Comité Paritario de Salud Ocupacional, con el fin de garantizar espacios de trabajo saludables.
2. Puesta en marcha de recomendaciones de la ARP.
3. Realizar programa de capacitaciones con seminarios y talleres sobre manejo de conflictos, estrés etc.
4. Dotar de elementos mínimos de seguridad y de protección de personal.
5. Realizar evaluaciones.
6. Promover actividades culturales que permitan el fortalecimiento de las relaciones interpersonales de la Institución.

7. Brindar capacitaciones de crecimiento personal
8. Implementar el programa de salud ocupacional en los diferentes niveles para lograr garantías de bienestar hacia los funcionarios.
9. Ejecutar programas de recreación, cultura y deporte para alcanzar niveles óptimos en las relaciones laborales.

7.11 PLAN DE CAPACITACIÓN

La capacitación es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar al talento humano al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno.

La capacitación a todos los niveles constituye una de las mejores inversiones en Talento humano y una de las principales fuentes de bienestar para el personal de toda organización.

Cómo beneficia la capacitación a las organizaciones:

- Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes más positivas
- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles
- Eleva la moral de la fuerza de trabajo
- Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización
- Crea mejor imagen
- Mejora la relación jefes – subordinados
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes
- Incrementa la productividad y calidad del trabajo
- Elimina los costos de recurrir a consultores externos
- Ayuda al individuo en la solución de problemas y en la toma de decisiones
- Aumenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo
- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas
- Permite el logro de metas individuales

Beneficios en relaciones humanas, relaciones internas y externas, y adopción de políticas:

- Mejora la comunicación entre grupos y entre individuos
- Ayuda en la orientación de nuevos empleados
- Proporciona información sobre disposiciones oficiales
- Hace viables las políticas de la organización
- Convierte a la empresa en un entorno de mejor calidad para trabajar

CUADRO 4. PLANEACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

DIRIGIDO A: FUNCIONARIOS DE LA ACOPIADORA NAGAMI

TEMA	DESCRIPCIÓN	INTENSIDAD HORARIA	CALENDARIO	RECURSOS	EJECUTOR	COSTO
Desarrollo del talento humano	Administración del tiempo - El tiempo como recurso, fundamentos de manejo efectivo del tiempo - Plan de mejoramiento en la utilización del tiempo.	8 horas		Financieros Talento H.	Cámara de Comercio / ACOPI/FENALCO Externos	\$ 100.000
	Manejo del estrés - Concepto, características y factores asociados - Estructuras y mapas mentales - Afrontamiento y estrategias de cambio - Salud y bienestar personal y laboral	8 horas		Financieros Talento H.	Cámara de Comercio / ACOPI/FENALCO	\$ 100.000
	Trabajo en equipo - Instrumentos para el desarrollo de un equipo - Estrategias para optimizar el desempeño de un equipo - Identificar los beneficios/obstáculos de trabajar en equipo	8 horas		Financieros Talento H.	Cámara de Comercio / ACOPI/FENALCO Externo	\$100.000
	Servicio al cliente - Ciclo del Servicio - Momentos de verdad - La imagen personal - Motivación/ compromiso laboral y personal	8 horas		Financieros Talento H.	Cámara de Comercio / ACOPI/FENALCO Externo	\$100.000
	Manejo del conflicto - Manejo constructivo del conflicto - Estilos de interacción - Actitudes y relaciones interpersonales	8 horas		Financieros Talento H.	Cámara de Comercio / ACOPI/FENALCO	\$100.000
COSTO TOTAL DE LA CAPACITACIÓN						\$500.000

7.12. PLAN DE ACCIÓN

CUADRO 5. PLAN DE ACCIÓN

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	METAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO	RECURSOS	INDICADORES DE LOGRO
Implementar de Estrategia de Mejoramiento Organizacional	Adoptar organización administrativa	Sensibilizar Personal Elaborar organigrama Elaborar Manuales de Funciones y Procedimientos	Talleres Reuniones Levantar procedimientos Analizar actividades por puesto de trabajo	Gerente Gerente Asist. Gerencia Gerente Asistente gerencia	3 meses 1 mes 3 meses	\$100.000. Colaboración SENA	Adopción de Organización Administrativa Manuales aprobados y aplicados
Desarrollar el Talento Humano.	Capacitar al talento humano en distintas áreas.	Desarrollo del servicio al cliente, liderazgo y trabajo en equipo.	Talleres Actividades recreativas y sociales	Gerente	6 meses	\$ 500.000.	No. de actividades Programadas x No. participantes
Desarrollar Imagen Corporativa	Contratar campaña publicitaria con medios de comunicación	Aumentar la cantidad de material de acopio	Diseñar campaña publicitaria	Gerente	3 meses	\$1.000.000.	Campaña publicitaria contratada con medios de comunicación.
Ampliar líneas de acopio	Incentivar a los recolectores para que provean residuos sólidos de cartón y plástico.	Introducir dos líneas más de acopio.	Construcción de patio propio con mayor espacio.	Gerente	1 año	\$100.000.000.	En el lote e propiedad de NAGAMI construir edificación propia.

CONCLUSIONES

- Las descripciones de cargos formuladas en el presente trabajo deben ser, utilizadas cuando quede una vacante, ir orientando a la empresa hacia unos perfiles ideales que son los aquí descritos y darlos a conocer a los funcionarios para que se capaciten y llenen el cargo de acuerdo a su perfil.
- El organigrama formulado hay que darlo a conocer a todos los miembros de la empresa brindando de esta manera claridad en cuanto a las relaciones de autoridad y jerarquía y de esta manera facilitando el trabajo y la comunicación en la empresa.
- Los manuales de procedimientos ayudan a despejar las dudas que puedan presentarse sobre quienes intervienen en un procedimiento determinado y el orden de las actividades, por lo tanto la recomendación es difundir e implementar estos documentos en la empresa, y cumplir lo allí establecido.
- El Programa de salud ocupacional es de suma importancia en cuanto su cumplimiento ayuda a proteger a los empleados, a garantizar mejores condiciones de vida, seguridad y bienestar, se debe dar a conocer e implementar, tal cual esta consignado en este documento.

RECOMENDACIONES

El plan para implementar la presente propuesta esta formulado, se requiere ahora del compromiso de la Gerencia para divulgarlo o socializarlo y lograr el compromiso de todos los integrantes de la empresa, deben comprometerse a conocer y utilizar toda esta información, en esta medida el presente trabajo cobra su verdadera y real importancia.

Sin su divulgación a todos los niveles de la empresa, y el compromiso del talento humano en su implementación el presente trabajo pierde su razón de ser.

Pasar de la teoría a la práctica es la principal recomendación en el presente trabajo.

Estar permanentemente revaluando es la segunda recomendación, revisar lo que pasa en el mundo, en teorías y prácticas de éxito, y mirar como podemos sacar provecho de ello en cuanto podamos apropiarnos lo que realmente nos sirve.

Hacer cada día más competitiva a acopiadora Nagami de la ciudad de Pasto es el reto de sus líderes, adelantar procesos como los expuestos en esta tesis es fundamental para lograr la normalización de esta empresa, además sienta un precedente importante para otras empresas que quieran adelantar procesos similares.

Aplicar esta tesis y seguir mejorando son las recomendaciones para acopiadora Nagami de la ciudad de Pasto.

BIBLIOGRAFÍA

ALDERFER, Clayton. Desarrollo de la organización"- La Revisión Anual de Psicología. Administración y Organización. Buenos Aires El Ateneo, 1980. 279 p.

ARTURO, Nelson. Productividad y Competitividad. San Juan de Pasto: UNARIÑO, 1998. 98 p.

CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO. Censo económico regional. 2008-2009.

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría general de la Administración 4 ed. México: Mc Graw Hill, 567 p.

COLOMBIA. MINISTERIO DE PROTECCIÓN SOCIAL. RESOLUCIÓN 01457 DE Abril 29 de 2008. Diario Oficial 46981. Santafé de Bogotá, mayo 6 de 2001. p. 1

CUMMING y WORLEY. El desarrollo en la Organización y el Cambio. En: KOONTZ, Harold y O'Donell, Cyril. Curso de Administración Moderna. México: Mc Graw Hill, 1978. 268 p.

DRUKER, Peter. Herramientas Administrativas. Citado por ESCOBEDO. G.J. Elementos de Administración General. Herrero Hermanos. México, 1997. 227 p.

FERRER.V., Luis. Desarrollo Organizacional, México: Trillas, 1995. 154 p.

GOBERNACION DE NARIÑO. VISION 2020. Mercado Laboral. p. 167 p.

GUAJARDO CANTÚ, Geraldo. Contabilidad Financiera. Argentina: Ediciones Interamericanas, 1990. 105 p.

H. A. Simón. Administración Teoría y Práctica, citado por PRIETO HERRERA, Jorge Eliécer. La administración. El Ejercicio del Poder. Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN. Filigrana: Santa Fe de Bogotá D.C. 96 p.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS ICONTEC. Compendio. Tesis y otros trabajos de grado. Quinta actualización. Bogotá. 2006.

MATIZ, Félix. En: Revista Estrategias. Una propuesta para aplicar Planeación Estratégica. Santafé de Bogotá: Digital Visión. No. 109. Mayo – Junio 2003. 43 p.

MEIGS, Hukker. Contabilidad la Base para Decisiones Gerenciales. McGraw Hill Interamericana S.A. 1992. 136 p.

MONEY, James. Desarrollo de una Empresa, citado por **PRIETO HERRERA**, Jorge Eliécer. La Administración. El Ejercicio del Poder. Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN. Filigrana: Santa Fe de Bogotá D.C. 96 p.

PRIETO HERRERA, Jorge Alberto. La administración, El Ejercicio del Poder. México: McGraw Hill, 1998. 82 p.

NETGRAFÍA

www.elprisma.com

www.portafolio.com.co/economia/economiahoy/inflacion-dane 2009_8291604-3

www.dane.gov.com p. 156

www.diariodelsur.com.co/16/informe p. 6-A

www.gestionlegislativa.com/index.php?option=com_content&view=a

www.polaris.unisabana.edu.co/prevencion/salud_ocupacional/salud_ocupacional.html

www.bibliotecavirtual.com

www.valores.com/responsabilidad

www.valores.com/perseverancia

www.monografias.com p. 2

www.wikipedia.com

ANEXOS

ANEXO A. Encuesta dirigida al propietario de la acopiadora Nagami

Objetivo. Identificar la situación actual en cuanto a los aspectos administrativos, contables, procedimentales y tecnológicos de la Empresa Acopiadora Nagami para formular una estrategia administrativa acorde a los requerimientos de la Empresa.

1. Descripción de las actividades de la empresa
2. Descripción del sistema administrativo.
3. ¿Cuál es el direccionamiento estratégico?
4. ¿Qué sistema se utiliza para la selección y contratación del personal?
5. ¿Qué capacitación se suministra a los funcionarios?
6. ¿Cómo y quien efectúa el seguimiento a las funciones de los empleados?
7. ¿Qué clase medidas correctivas se aplican?
8. ¿Cómo es la política de servicio al cliente?
9. ¿Cómo se percibe el clima organizacional en NAGAMI?
10. ¿Existe políticas de incentivos para los empleados?
11. ¿Cómo son las comunicaciones en la acopiadora?
12. ¿Cuál es la línea de autoridad que existe en la acopiadora?
13. ¿Cómo se controlan las operaciones comerciales y financieras en la acopiadora?

ANEXO B. Encuesta aplicada a funcionarios

Objetivo. Identificar la situación actual en cuanto a los aspectos administrativos, contables procedimentales y tecnológicos de la Acopiadora NAGAMI, para formular una estrategia administrativa acorde a los requerimientos de la Empresa.

1. ¿Cómo se enteró de la disponibilidad de vacantes en la Empresa?

- _____ Anuncio en periódico
- _____ Anuncio radial
- _____ Oficina de empleo
- _____ Recomendación

¿Otro? ____ ¿Cuál? _____

2. Cómo calificaría el entrenamiento que recibió:

- a. Excelente _____
- b. Buen _____
- c. Regular _____
- d. Malo _____

3. ¿Conoce las líneas de autoridad establecidas en la Acopiadora NAGAMI?

SI _____ NO _____

Cuáles son: _____

4. ¿Conoce la misión de la Acopiadora NAGAMI?

- a. Describa la misión de la Acopiadora _____
- b. No se acuerda _____
- c. No la conoce _____
- d. No ha sido definida _____

5. ¿Conoce la visión de la Acopiadora NAGAMI?

- a. Describa la misión de la Acopiadora _____
- b. No se acuerda _____
- c. No la conoce _____
- d. No ha sido definida _____

6. ¿Le fueron entregadas por escritos sus funciones?

SI _____ NO _____

7. ¿Le fueron entregados por escrito los procedimientos para ejecutar su labor?

SI _____ NO _____

8. ¿En la Acopiadora NAGAMI hay personas que proponen ideas para obtener metas?

SI _____ NO _____

9. ¿Cuándo inicia una función siempre tiene claro por qué y para qué la hace?

a. Siempre _____ b. Con frecuencia _____
c. Rara vez _____ d. Nunca _____

10. ¿En la Acopiadora NAGAMI se realizan reuniones de trabajo, discutir los resultados y los objetivos propuestos?

a. Siempre _____ b. Con frecuencia _____
c. Rara vez _____ d. Nunca _____

11. ¿Puede usted tomar decisiones en su trabajo sin consultar con su jefe?

a. Siempre _____ b. Casi siempre _____
c. Casi nunca _____ d. Nunca _____

12. ¿Se le ha brindado la oportunidad de generar cambios en los procesos administrativos, contables, financieros y operativos?

a. Cambios en procedimiento _____
b. Implementar acciones _____
c. Presentar diferentes alternativas _____
d. Otras _____

¿Cuáles?

13. ¿Cómo son las comunicaciones en la Acopiadora NAGAMI?

a. Excelentes _____ b. Buenos _____
b. Regulares _____ d. Malos _____

14. ¿A través del trabajo en la Acopiadora NAGAMI ha podido alcanzar sus objetivos personales?

- a. Completamente _____
- b. Medianamente _____
- c. No se han alcanzado _____

15. ¿En relación a su estabilidad laboral usted se encuentra?

- a. Satisfecho _____
- b. Medianamente satisfecho _____
- c. Insatisfecho _____

16. ¿La Acopiadora NAGAMI ofrece ambiente físico favorable para facilitar el trabajo?

- a. En planta _____
- b. En oficinas _____
- c. En ambientes comunes _____

17. ¿Existe trabajo en equipo dentro del personal de la Acopiadora NAGAMI?

- a. Bastante _____
- b. Poco _____
- c. Nada _____

18. ¿Cómo se siente con el salario que recibe?

- a. Satisfecho _____
- b. Medianamente satisfecho _____
- c. Insatisfecho _____

19. ¿El liderazgo en la empresa lo tiene?

- a. El propietario _____
- b. El asistente de gerencia _____
- c. La secretaria _____
- d. Los operarios _____
- e. Otro Cuál? _____

20. En la Empresa Acopiadora NAGAMI se reconoce el esfuerzo de los funcionarios a través de:

- a. Bonificaciones salariales _____
- b. Días de descanso _____
- c. Premios _____

- d. Felicitaciones escritas _____
- e. Otro ¿Cuál? _____

21. ¿De una calificación de 1 a 5 a los valores personales que según usted, prevalece en la Institución?

- a. Lealtad _____
- b. Compañerismo _____
- c. Sinceridad _____
- d. Respeto _____
- e. Responsabilidad _____
- f. Honestidad _____
- g. Ética _____

22. ¿Existe sentido de pertenencia de los empleados hacia la empresa?

- a. En todo el personal _____
- b. En el 50% del personal _____
- c. En ninguno de funcionarios _____

ANEXO C. Entrevista aplicada a clientes

Objetivo. Identificar la situación actual en cuanto a los aspectos administrativos, contables y tecnológicos de la Empresa Acopiadora NAGAMI para formular una estrategia administrativa acorde a los requerimientos de la Empresa.

1. ¿Cuál es el motivo de su visita a las instalaciones de la acopiadora?
 - a. a. Vender materia prima _____
 - b. b. Comprar mercancía _____
 - c. b. Recibir información _____
 - d. d. Entregar materia prima _____
 - e. c. Cobrar _____

2. ¿Qué factores motivaron la venta de productos reciclables a la acopiadora?
 - a. Buen precio _____
 - b. Condiciones De pago _____
 - c. Otros _____ Cuáles _____

3. ¿Cómo calificaría el trato que se le brinda en la Acopiadora?
 - a. Excelente _____
 - b. Bueno _____
 - c. Aceptable _____
 - d. No responde _____

4. ¿Qué aspectos considera debe mejorar la acopiadora NAGAMI?
 - a. Cumplimiento _____
 - b. Amabilidad _____

5. ¿Por qué medio se enteró de la Empresa Acopiadora NAGAMI?
 - a. Radial _____
 - b. Volante _____
 - c. Visitas _____
 - d. Referencia _____