

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA REGIONAL DE OBRAS
SANITARIAS EMPOTAM S.A. – E.S.P. EN EL MUNICIPIO DE TAMINANGO
NARIÑO**

LUIS CARLOS MATASEA LARA

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
SAN JUAN DE PASTO
2010**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA REGIONAL DE OBRAS
SANITARIAS EMPOTAM S.A. – E.S.P. EN EL MUNICIPIO DE TAMINANGO
NARIÑO**

LUIS CARLOS MATASEA LARA

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de
Administrador de empresas**

**Especialista Carlos Arturo Ramírez
Asesor**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
SAN JUAN DE PASTO
2010**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo de grado, son de responsabilidad exclusiva del autor”

Artículo 1ro. Del acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966, emanado del honorable consejo directivo de la Universidad de Nariño

Nota de aceptación

Asesor Delegado

Jurado Delegado

Jurado Delegado

San Juan de Pasto, 2010.

RESUMEN

La propuesta de crear un diseño organizacional para la empresa regional de obras sanitarias EMPOTAM S.A. e.s.p. se logro con éxito reestructurando todas las dependencias de la misma; También promete consolidarse como la empresa líder en este municipio de Taminango Nariño.

Para este diseño se estableció, una excelente propuesta del manual de procedimientos y de funciones, reglamento interno de la empresa.

Todo esto con el fin de brindarle un buen servicio a la comunidad teniendo en cuenta que los servicios públicos domiciliarios son muy importantes y sirve como fuente de vida de los ciudadanos en especial este servicio de agua potable destacando que por ser una zona muy montañosa se puede utilizar para un optimo servicio.

ABSTRACT

The proposal to create an organizational design for the company's regional sewerage works EMPOTAM SA D.S. was successfully restructured all parts of the same, also promises to establish itself as the leader in this municipality of Nariño Taminango.

For this design was established corporate an excellent proposal and procedures manual tasks, company's internal rules, indicators of achievement for the action plan, all this in order to provide excellent service to the community given that domestic public service are very important and serves as a source of life for citizens in this special water service highlighting thas as very mountainous area can be for optimal service.

AGRADECIMIENTOS

Agradecimientos personales expresado por el autor:

Especialmente a todas las personas que de una otra forma me brindaron un poco de apoyo incondicional, motivándome para poder dar un salto a la vida profesional, sin ellos no hubiera sido posible que llegara a tener meritos tan importantes como los que he obtenido hasta ahora, de corazón ofrezco fuertes y sinceros agradecimientos, sin embargo resaltare a algunos de ellos:

A DIOS por brindarnos un poco de su sabiduría, seguridad y por darme la oportunidad de estar de pie.

A mi madre (q.e.p.d.) que hasta el último momento de su vida me brindo la oportunidad de superarme.

A mi familia por brindarme gran apoyo incondicional.

A la empresa que me dio la oportunidad de realizar mis practica y esta tesis EMPOTAM S.A. E.SP.

A: Landulfo Bolaños, Asesor de EMPOTAM S.A. E.S.P.

A: Esp. Carlos Arturo Ramírez asesor trabajo de grado

A: Esp. Rafael Llerenas jurado de trabajo de grado

A: Esp. Jairo Medina jurado de trabajo de grado

A: UNIVERSIDAD DE NARIÑO Y TODO EL PERSONAL.

DEDICATORIA

Esta tesis la dedico:

A DIOS por darme la oportunidad de vivir, por guiar mi camino durante todos estos 25 años y por alumbrar mi mente permitiendo que terminara mis estudios universitarios.

A mi madre Alicia Lara (q.e.p.d.) por su gran esfuerzo y lucha por tener un hogar humilde a ella que buscó la manera de que sus hijos se pongan en marcha hacia la superación, por sus enormes sacrificios, por estar hasta el último minuto de su vida pendiente de mí y de mis necesidades, por brindarme un poco de sabiduría con sus experiencias y por darme valores que necesita un profesional en su vida cotidiana.

A mis tíos, Jorge Ulises Jurado, Blanca y Angélica Matasea hermana, Jency Matasea Lara, sobrina, primos y demás familiares que siempre me apoyan incondicionalmente.

A mi compañera sentimental Viviana Katherine y a mi hijo Luis Esteban, a ellos que han sido para mí la inspiración y la fuerza para seguir luchando día a día, llenándome de alegría, y soportando juntos las adversidades.

A mis amigos, vecinos, y compañeros que me acompañaron en este tramo de esta carrera universitaria.

“Mi sueño se hizo realidad, mi vida ha cambiado, hoy empieza otro reto importante en donde mostrare con profesionalismo y responsabilidad lo que he aprendido durante mi paso por la universidad de Nariño.”

LUIS CARLOS MATASEA LARA

CONTENIDO

| | |
|--|----|
| INTRODUCCIÓN | 15 |
| 1. ELEMENTO DE IDENTIFICACION | 16 |
| 1.1. TEMA | 16 |
| 1.1.1. Título | 16 |
| 1.2. ANALISIS DEL PROBLEMA | 16 |
| 1.2.1. Planteamiento del problema | 16 |
| 1.2.2. Formulación del problema | 17 |
| 1.2.3. Sistematización del problema | 17 |
| 1.3. OBJETIVO DE LA INVESTIGACION | 17 |
| 1.3.1. Objetivo general | 17 |
| 1.3.2. Objetivo específico | 18 |
| 1.4. JUSTIFICACION | 18 |
| 1.5. MARCO DE REFERENCIA | 19 |
| 1.5.1. Marco teórico | 19 |
| 1.6. MARCO CONCEPTUAL | 39 |
| 1.7. MARCO LEGAL | 41 |
| 1.8. MARCO CONTEXTUAL | 44 |
| 1.9. ASPECTO METODOLOGICO | 49 |
| 1.9.1. Tipo de estudio | 49 |
| 1.9.2. Método de estudio | 49 |
| 1.9.3. Fuentes y técnica de recolección de información | 49 |
| 2. DIAGNOSTICO EN FUNCION DE SU ESTRUCTURA | 50 |
| 2.1. UBICACIÓN DE LA EMPRESA EMPOTAM S.A. E.S.P. | 50 |

| | | |
|------|---|-----|
| 2.2. | TAMAÑO DE LA EMPRESA | 50 |
| 2.3. | VALORES CORPORATIVOS DE LA EMPRESA | 50 |
| 2.4. | PORTAFOLIO DE SERVICIOS | 51 |
| 2.5. | ANÁLISIS DE SU ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL | 51 |
| 2.6 | ANÁLISIS DE LOS ASPECTOS ORGANIZACIONALES | 51 |
| 3. | PRINCIPIOS ORGANIZACIONALES | 52 |
| 4. | PROCESOS OPERATIVOS Y ADMINISTRATIVOS | 54 |
| 4.1. | MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS | 56 |
| 5. | REDISEÑO DEL MANUAL DE FUNCIONES Y REQUISITOS | 107 |
| 6. | CONFRONTACIÓN DE LOS MANUALES CON LA REALIDAD | 124 |
| 7. | ESTUDIO DE CARGA LABORAL EN LA EMPRESA | 132 |
| 8. | ESTRUCTURA ORGANICA DE LA EMPRESA | 135 |
| 8.1. | PROPUESTA DE LA ESTRUCTURA ORGANICA | 136 |
| 8.2. | SOCIALIZACION DEL PROCESO | 138 |
| 8.3. | AJUSTES | 138 |
| 9. | PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN DE PERSONAL | 142 |
| 10. | ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACION DEL DISEÑO | 144 |
| | CONCLUSIONES | 145 |
| | RECOMENDACIONES | 146 |
| | ANEXOS | 147 |

LISTA DE CUADROS

| | | |
|------------|--|-----|
| Cuadro 1. | Complejidad tecnológica y niveles administrativos | 32 |
| Cuadro 2. | Empresas de acueductos en el departamento de Nariño | 47 |
| Cuadro 3. | Flujo grama de proceso. Selección de Personal | 58 |
| Cuadro 4. | Flujo grama de proceso. Evaluación de desempeño | 60 |
| Cuadro 5. | Flujo grama de proceso. Estabilidad del personal | 62 |
| Cuadro 6. | Flujo grama de proceso. Aceptación de nuevas solicitudes | 65 |
| Cuadro 7. | Flujo grama de proceso. Incorporación de nuevos usuarios | 67 |
| Cuadro 8. | Flujo grama de proceso. Facturación | 69 |
| Cuadro 9. | Flujo grama de proceso. Control de facturación | 71 |
| Cuadro 10. | Flujo grama de proceso. Registro permanente de agua producida y facturada | 74 |
| Cuadro 11. | Flujo grama de proceso. Detección usuarios clandestinos | 77 |
| Cuadro 12. | Flujo grama de proceso. Ejecución presupuestal | 80 |
| Cuadro 13. | Flujo grama de proceso. Cuadre de caja menor | 82 |
| Cuadro 14. | Flujo grama de proceso. Recaudo | 85 |
| Cuadro 15. | Flujo grama de proceso. Estado de caja y bancos | 87 |
| Cuadro 16. | Flujo grama de proceso. Pagos a terceros | 90 |
| Cuadro 17. | Flujo grama de proceso. Administración de planos | 93 |
| Cuadro 18. | Flujo grama de proceso. Detección de fugas no visibles | 95 |
| Cuadro 19. | Flujo grama de proceso. Agua suministrada | 97 |
| Cuadro 20. | Flujo grama de proceso información a la comunidad sobre la suspensión de servicios por mantenimiento | 100 |
| Cuadro 21. | Flujo grama de proceso. Elaboración del plan anual de obras e inversiones menores | 103 |

Cuadro 22. Flujo grama de proceso. Elaboración del plan anual de obras e inversiones mayores

LISTA DE FIGURAS

| | | |
|-----------|--|-----|
| Figura 1. | Mapa del departamento de Nariño y sus municipios | 47 |
| Figura 2. | Proceso de selección de personal | 143 |

LISTA DE ANEXOS

| | |
|---|-----|
| Anexo A. Encuesta de recolección de información para el diagnostico estructural de la empresa regional de obras sanitarias de Taminango | 150 |
| Anexo B. Encuesta de recolección de información para la elaboración de manual de funciones | 153 |
| Anexo C. Reglamento interno de la empresa EMPOTAM S. A. E.S.P | 155 |
| Anexo D. antiguo manual de funciones | 177 |

INTRODUCCIÓN

Actualmente , las organizaciones se enfrentan a cambios rápidos e impredecibles, que las obligan y les imponen sobrevivir en su entorno; a su vez estos cambios no solo traen consigo efectos como mayor competencia y deslealtad ya sea entre gremios conformados, o empresas que compartan un sector, sino también un sin número de cambios al interior de la empresa; como lo es la sistematización de las actividades que conllevan a la estandarización de las misma, y por ende la especialización en los cargos; otro cambio que ha tenido gran acogida en estos tiempos es el del enfoque hacia la calidad, donde toda la organización de forma integral debe enfocarse hacia la creación y organización de productos que satisfagan las necesidades de su cliente en totalidad; donde este último, se ha convertido en el eje central de las organizaciones, ya que no solo ha comenzado a exigir si no también ha logrado instruir de manera directa a las organizaciones en lo referente a la atención que se les debe brindar al momento de percibir o tener cierta atracción hacia un producto o servicio; y consecuente con este la calidad del mismo.

Por otra parte es necesario tomar a la organización como un todo, es decir un sistema complejo que requiere la inercia e interacción entre todos los miembros de la organización, de tal forma que se desarrolle las actividades diseñadas para la elaboración de un producto o la prestación de un servicio; y por consiguiente las organizaciones se han visto obligadas a diseñar áreas específicas que guíen de manera profesional y ha profundidad su negocio; por ejemplo para llevar las cuentas, se creó el área financiera o contable en empresas grandes y pequeñas respectivamente; el área gerencial, lo cual diseña las estrategias de desarrollo y objetivos corporativos; y para terminar este ejemplo, podemos incluir el área del recurso humano lo cual ha tomado mayor importancia en nuestra época, por el impacto positivo que ha generado en aquellas empresas que la han implementado, debido a que se constituye como el proceso administrativo aplicado hacia el acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos y habilidades de los miembros de la organización en beneficio del individuo.

De acuerdo a lo anterior, podemos decir que toda organización, ya sea de tipo nacional, internacional, regional o local, requiere ingresar a este nuevo mundo organizacional, puesto que de no ser así las probabilidades de salir de su mercado serian casi completas; para nuestro caso, donde la empresa que se va a tratar es de tipo local, debe comenzar este proceso en el menor tiempo posible, puesto que en el municipio de Taminango Nariño, especialmente el sector de servicios públicos domiciliarios hemos podido observar con mayor impacto, el fenómeno donde las Empresas que no son regionales han acogido el mercado de los servicios, configurándose con mayor fuerza, y dejando a un lado a las empresas regionales.

1. ELEMENTO DE IDENTIFICACIÓN

1.1. Tema

Proponer un diseño organizacional para la empresa regional de obras sanitarias EMPOTAM S.A. E.S.P. en el municipio de Taminango Nariño a partir de diferentes modelos administrativos teóricos, que permitan mejorar las condiciones administrativas de la empresa y de tal forma que se genere un beneficio mutuo tanto para la empresa así como también para sus miembros, y usuarios puesto que estos últimos son factor clave en todo desarrollo, y su participación debe ser activa, razón por la cual es necesario incentivar el buen desempeño a través del buen trato y otros estímulos que faciliten el logro de los objetivos corporativos propuestos en la plataforma trascendental diseñada.

1.1.1. Título. Diseño organizacional para la empresa regional de obras sanitarias EMPOTAM S.A. –E.S.P. en el municipio de Taminango Nariño

1.2. ANÁLISIS DEL PROBLEMA

1.2.1. Planteamiento del problema. EMPOTAM S.A. E.S.P.” es una empresa liderada por un gerente que realiza su labor bajo parámetros empíricos razón por la cual no hay toma de decisión y diseños claros para la empresa, se observa que las actividades a realizar o realizadas se encuentran un poco desenfocadas y sus miembros actúan de acuerdo a la situación.

Si bien es cierto el diseño organizacional le permite al gerente tomar decisiones que van de acuerdo con los objetivos de las empresas, y los miembros de estas ponen en marcha dichas estrategias, de esta manera el diseño organizacional colabora para que la empresa tenga la visión hacia el interior y el exterior de la organización notando los cambios que permitan tomar ventajas y consolidar a su empresa, además mantener el control de las situaciones que se puedan presentar en su medio.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, esta empresa ha logrado crecer pese a las adversidades debido al manejo financiero que han desarrollado en lo referente al crecimiento de la misma, como respuesta a un nivel de tipo informal.

Sin embargo, este tipo de situación puede conllevar a la empresa hacia una pérdida de nuevas oportunidades, ocasionado por una desorganización en lo referente a algunos procesos que se llevan a cabo al interior de la misma; y que pueden ser controlados con los recursos que la empresa posee en la actualidad, sin embargo los socios de la organización no están enfocados en su totalidad al desarrollo de la empresa, es decir existe la presencia de un pensamiento no sistémico, donde cada uno piensa en su propio bienestar; y por lo tanto no se logra un único propósito; de igual manera este decrecimiento no solo afectara las

finanzas organizacionales, si no también, influirá de cierto modo en la imagen proyectada hacia el suscriptor, puesto que viéndolo desde una perspectiva de mercadeo podemos deducir que el cliente en primera instancia ubica el sitio que tenga mayor número de clientes y reconocimiento, razón por la cual se hace necesario proyectar una imagen organizacional positiva en su totalidad, es decir de manera integral.

1.2.2. Formulación del problema

¿La propuesta de un diseño organizacional permitirá que la empresa regional de obras sanitarias EMPOTAM S.A. E.S.P. en el municipio de Taminango Nariño que se consolide como una empresa eficiente y eficaz en el sector de servicios públicos?

1.2.3. Sistematización del problema

¿La realización de un diagnóstico sobre su estructura y los principios organizacionales para la empresa regional de obras sanitarias en el municipio de Taminango Nariño facilitara el desarrollo del diseño organizacional?

¿La estructura organizacional actual de esta empresa servirá como guía para desarrollar y proponer un mejor diseño organizacional?

¿La realización de un manual de proceso, procedimientos, permitirá un mejor desarrollo en las actividades diarias de la empresa regional de obras sanitarias de Taminango Nariño?

¿el manual de funciones y de requisito contribuye a la calidad del servicio a la empresa regional de obras sanitarias de Taminango Nariño?

¿Cómo apoyaría el plan de acción al diseño organizacional para la empresa regional de obras sanitarias EMPOTAM S.A. E.S.P. en el municipio de Taminango Nariño?

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Objetivo general. Proponer un diseño organizacional para la empresa regional de obras sanitarias EMPOTAM S.A. E.S. P. en el municipio de Taminango Nariño que permita consolidar a la empresa en el sector de servicios públicos domiciliarios

1.3.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico enfocado en función de la estructura y de los principios organizacionales de la empresa regional de obras sanitarias EMPOTAM S.A. E.S.P.

- Revisar, organizar, y rediseñar el manual de procesos y procedimientos en base a sus cuatro departamentos o áreas (administrativo, comercial, financiero, técnico operativo).

- Revisar, organizar y Rediseñar el manual de funciones para la empresa regional de obras sanitarias EMPOTAM S.A. E.S.P.

- proponer una nueva estructura orgánica a la empresa regional de obras sanitarias EMPOTAM S.A. E.S.P.

- Desarrollar estrategias que permitan una adecuada implementación del diseño organizacional propuesto para EMPOTAM S.A. E.S.P.

1.4. JUSTIFICACIÓN

En el municipio de Taminango Nariño la empresa regional de obras sanitarias EMPOTAM S.A. E.S.P. representa un importante capítulo para la economía de la población, este proyecto investiga mediante herramientas del diseño organizacional y aspectos sobre la metodología de investigación mejorar la prestación de este servicio público cumpliendo con las expectativas de los usuarios y satisfacer las necesidades de los mismos.

Además este diseño organizacional para EMPOTAM S.A. E.S.P. propone solucionar situaciones que presente en cuanto a retrasos en sus diferentes áreas o departamentos permitiendo tomar decisiones que beneficien positivamente a la organización de forma oportuna y que vayan encaminadas a la visión, misión, y objetivos de la misma de esta manera esta investigación propone pasos que permitan a la empresa darle una nueva dirección afrontando soluciones y prevenir futuros problemas.

1.5. MARCO DE REFERENCIA

1.5.1. Marco teórico

a. Diseño Organizacional. Es el proceso que usamos para construir, adaptar y readaptar constantemente la estructura de la organización, de modo que esta puede alcanzar los objetivos establecidos.

La estructura organizacional representa el enlace de todas las entidades y las tareas de la organización. En general, la estructura depende de dos aspectos; en lo externo depende de las estrategias que la organización haya definido para alcanzar sus objetivos globales y, en lo interno, de la tecnología que emplee la organización.

El diseño organizacional es algo muy complejo, por que varias organizaciones contienen muchos puestos y unidades, y su integración y coordinación exige mucho más que solo acumular o juntar una serie de puestos o de unidades que ya están diseñados. En una organización, la relaciones de un conjunto de puestos deben tomar en cuenta que cada una de ella esta relacionadas de las otras, lo cual complica la situación. Cada una funciona como un sistema propio que interactúa con los demás sistema de la organización. Las organizaciones muchas veces son representadas como conjuntos de personas reunidas que persiguen un objetivo común, pero, en realidad, son mucho más que eso. También son conjuntos complejos de roles, relaciones y responsabilidades, que no siempre están todos definidos ni son bien entendido.

El diseño de la estructura organizacional no es algo dado o inmutable, si no un conjunto de variables complejas que están sujetas a infinidad de posibles elecciones. El diseño organizacional entraña algunos aspectos básicos; por ejemplo, como se dividirá el trabajo, como se asignaran a los puestos, grupos, unidades y departamentos, como se coordinara de modo que permita alcanzar en formas sincronizadas, los objetivos de la organización. Las elecciones hachas en ese sentido, generalmente son divulgadas y comunicadas por medios de organigramas y descripciones de los puestos.¹

El diseño organizacional debe considerar que las siguientes contingencias son ingredientes básicos:

✓ Los factores del entorno: la misión de la organización, su visión del futuro, estrategias que adopte, el ambiente (macro y micro) que la envuelve la tecnología que usa y los socios o asociados que están involucrado en la actividad de la organización.

¹ CHIAVENATO, Idalberto, comportamiento organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones, México editorial thomson 2004, pág. 120

- ✓ Las dimensiones anatómicas de la organización: como sería el tamaño, la configuración estructural, la dispersión geográfica de unidades y los tipos de combinaciones de unidades.
- ✓ Las características de las operaciones por ejemplo la autoridad, los procesos, las tareas, las actividades cotidianas, y los controles.
- ✓ Las consecuencias en el comportamiento: entre ellas el desempeño, la satisfacción, la rotación de personal, el conflicto, la ansiedad y los patrones informales de las relaciones en el trabajo.²

A través del diseño de la estructura de la organización se busca el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia de la organización. La estructura formal es un elemento fundamental para proporcionar un ambiente interno adecuado en la organización, en el que las actividades que desarrollan sus miembros contribuyen al logro de los objetivos organizacionales. En este sentido, una estructura es eficaz si facilita el logro de los objetivos. Una estructura es eficiente si permite esa consecución con el mínimo de costo o evitando consecuencias imprevistas para la organización.

El diseño organizacional y las prácticas de los administradores varían con el tiempo en respuesta a los cambios de una más grande sociedad.

En gran parte los administradores y organizaciones aun están influenciados con el enfoque jerárquico y burocrático que comenzó hace más de un siglo. sin embargo, los retos que se presentan hoy en día en el medio ambiente, la competencia mundial, la diversidad, éticas, rápidos avances tecnológicos, el incremento de los negocios electrónicos, cambio de conocimientos e información para las organizaciones más importantes, y las esperanzas de los trabajadores por un trabajo interesante y dar oportunidades para su crecimiento profesional y personal Sirven para obtener dramáticas y diferentes respuestas de personas y organizaciones. Las perspectivas del pasado no proveen un mapa para navegar al mundo de los negocios de hoy en día. los administradores del presente debe organizar y diseñar nuevas respuestas para un nuevo mundo. De esta manera se puede examinar como la información tecnológica contribuye a un cambio de las rígidas estructuras jerárquica hacia una más flexible y a un diferente enfoque a la colaboración.

b. La función del diseño organizacional. En una organización entran personas, recursos y tecnología de forma desordenada y sin relación entre sí. El administrador debe asignar, agrupar y relacionar las personas con los recursos y la tecnología para formar sistemas y subsistemas con el objeto de poder implementar la estrategia adecuada que ha seleccionado. Si la estrategia seleccionada es la de concentración, habrá que diseñar la organización de forma que corresponda con esa estrategia elegida es la diversificación, pero si la

² Ibid. 121

DAFT, L. Richard, teoría y diseño organizacional, octava edición, pág. 24

estrategia elegida es la diversificación, habrá que diseñar la organización de otra forma. Es decir, habrá que asignar, agrupar, y relacionar las personas, los recursos, y la tecnología de diverso modo para cada estrategia elegida.

Para poder diseñar la organización, el administrador tiene que resolver dos problemas más importantes:

✓ Como dividir las actividades entre los integrantes de la organización, o lo que el enfoque contingencial llama la diferenciación.

✓ Como coordinar las actividades, porque una vez que se divide el trabajo hay que coordinarlo o lo que el enfoque contingencial llama la integridad.

Deberá tomar decisiones sobre cómo dividir las actividades, que tipo de estructura va a utilizar, cuantos niveles de toma de decisiones son necesarios, cuanto centralizar o descentralizar la toma de decisiones, etc.

La estructura así diseñada e implementada es lo que se conoce con el nombre de organización formal. Se llama formal por que ha sido diseñada por la gerencia,³

c. Elementos claves del diseño organizacional: la organización es importante porque nace de las estrategias, la estrategia define que hacer, la organización define como hacerlo, la estructura es una herramienta que sirve para aprovechar los recursos y cumplir con los objetivos.

El proceso de organización culmina en la creación de la estructura, la cual define como se dividen las tareas y como se define los recursos esta estructura organizacional es:

El conjunto de tareas formales asignadas a los individuos y departamentos

Las relaciones jerárquicas formales, entre ellas las líneas de autoridad, la responsabilidad de las decisiones, el numero de niveles jerárquico y el tramo de control gerencial y el diseño de sistema que garantice una buena coordinación de los empleados y entre los departamentos.

El conjunto de tareas y relaciones jerárquicas formales ofrecen un modelo de control vertical, las características de este tipo de estructura se describe en el organigrama, que es una representación visual de la estructura.

Para la empresa regional de obras sanitarias este tipo de diseño culminara con el organigrama, este indica las responsabilidades del gerente, en su nivel de autoridad y la consolidación de instalaciones, departamentos y divisiones. Indica

³ BUBIS, Black león, la administración de organizaciones un enfoque estratégico tercera edición, universidad del valle pág.205

así mismo cosas como la centralización versus la descentralización, el diseño del puesto y la tecnología de producción. Muchas veces para implementar una estrategia nueva hoy hay que hacer cambios en la estructura: aumentar o modificar los puestos, reorganizar los equipos, rediseñar los puestos y redefinir la responsabilidad de los ejecutivos.⁴

- **manual de procedimiento:** Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, maquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa. En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

- **Utilidad:** Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución. Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto. Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema. Interviene en la consulta de todo el personal. Que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc. Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente. Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria. Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores. Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación. Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo. Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades. Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

Conformación Del Manual

Identificación

Este documento debe incorporar la siguiente información:

- Logotipo de la organización.
- Nombre oficial de la organización.
- Denominación y extensión. De corresponder a una unidad en particular debe anotarse el nombre de la misma.

⁴ DAFT, Richard, Administración sexta edición, Thompson editorial, Pág. 312

- Lugar y fecha de elaboración.
 - Número de revisión (en su caso).
 - Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.
- Clave de la forma. En primer término, las siglas de la organización, en segundo lugar las siglas de la unidad administrativa donde se utiliza la forma y, por último, el número de la forma. Entre las siglas y el número debe colocarse un guión o diagonal.
 - **Manual de funciones:** Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión.⁵
 - **Organigrama:** es la representación gráfica de la estructura de una empresa u organización. Representa las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor en la organización.

El organigrama es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de la estructura formal de una organización.

Tiene una doble finalidad:

- Desempeña un papel informativo, al permitir que los integrantes de la organización y de las personas vinculadas a ellas que conozcan, a nivel global, sus características generales.
- Es un instrumento para realizar análisis estructurales al poner de relieve, con la eficacia propia de las representaciones gráficas, las particularidades esenciales de la organización representada.

⁵ PROMONEGOCIOS.NET. Tipos de Organigrama. Disponible en: <http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>. Consultado el: 02 de abril de 2010

En el organigrama no se tiene que encontrar toda la información, para conocer como es la estructura total de la empresa.

Todo organigrama tiene que cumplir los siguientes aspectos importantes de la estructura organizacional:

- **Tarea:** muestra la gamma de tareas que hay en la empresa
- **Unidades:** cada cuadro del organigrama representa una unidad o puesto responsable de ciertas tareas especializadas en la organización.
- **Nivel de organización:** el organigrama debe mostrar la jerarquía desde la alta dirección hasta el empleado de reciente ingreso.

Línea de autoridad: son las líneas marcadas que ligan los recuadros que muestra el organigrama muestra que puesto tiene autoridad sobre otro u otros

d. Objetivo del diseño organizacional. Definir, proponer y documentar una nueva estructura que permita una relación racional y eficiente entre recursos disponibles (humanos, financieros y tecnológicos), y las funciones, responsabilidades, relaciones internas y externas de cada una de las dependencias, de forma que se establezca una organización acorde con los objetivos para la cual fue creada y que permite alcanzar la visión que se ha establecido.

Principales beneficios:

- Focalizar la empresa en su estrategia de negocios.
- Mejorar la calidad y reducir los tiempos de realización y revisión de procesos, sub-procesos y actividades.
- Incrementar la satisfacción de los clientes internos y externos con procesos más expeditos y controlados.
- Integrar múltiples disciplinas para producir soluciones integrales de negocio.
- Utilizar el conocimiento adquirido, tratando de reinventar lo menos posible.

e. Importancias del diseño organizacional. Hay que tener en cuenta que para el desarrollo de las funciones de la organización es importante el diseño organizacional ya que este permite configurar elementos, estructura, que son como piezas claves en un rompecabezas, por tanto es necesario que exista coherencia entre estos componentes para que la organización logre una natural armonía los componentes son:

- **Cúspide estratégica o administración superior:** es la persona que tuvo la idea que dio origen a la organización.

- Centro operativo: que está compuesto por las personas que realizan los trabajos medulares o básicos de la organización.
- Línea media: administradores intermedios entre el ejecutivo superior y los operarios.
- Estructura técnica: son los analistas que diseñan sistemas referidos al planteamiento formal y al control del trabajador.
- Personal de apoyo: proporcionan servicios indirectos al resto de la organización.⁶

f. Principios del diseño organizacional. Existen unos principios importantes del diseño organizacional que a continuación son mencionados:

- **Especialización del trabajo.** Es el grado en que las actividades de una organización se divide en tareas separadas. La esencia de la especialización del trabajo es que un individuo no realiza todo el trabajo sino que se divide en etapas y cada etapa la concluye una persona diferente. Los empleados individuales se especializan en llevar a cabo parte de la actividad más que toda la actividad. Durante la primera mitad del siglo xx los gerentes consideraban la especialización del trabajo como una fuente inagotable de productividad aumentada y por un tiempo ¡lo fue! Como no se utilizaba ampliamente, cuando se implementaba la especialización del trabajo la productividad de los empleados aumentaban sin embargo para la década de 1960 se había vuelto evidente que algo bueno había llegado demasiado lejos, a un límite en algunos empleos donde el desgaste humano debido a la especialización del trabajo (aburrimiento, fatiga, tensión, calidad deficiente, aumento del ausentismo y rotación más frecuente) Supero con mucho las ventajas económicas. La mayoría de los gerentes de hoy ven la especialización del trabajo un mecanismo de organización importante pero no como una fuente de productividad sin fin. Reconoce las economías que proporciona en ciertos tipos de trabajo pero también los problemas que se crean cuando se llevan a los extremos.⁷

- **La departamentalización.** Subdivisión del trabajo en puestos y tareas y los asigna a unidades especializadas en una organización. También comprende el diseño de normas para el desempeño de puestos y las tareas. La departamentalización aborda dos de los cuatro elementos básicos de la función de

⁶ DISEÑO ORGANIZACIONAL. Disponible en: http://148.202.148.5/Cursos/Id204/Unidad_4/43.htm. Consultado el:02 de abril de 2010

⁷ STEPHEN, P. Robbins, COULTER, Mary, administración octava edicion, editorial Pearson prentice hall, p. 235

organización: especialización y estandarización. La administración emplea cualquiera de las cuatro modalidades básicas de departamentalización: funcional, por lugar, por producto y por cliente. La división del trabajo es el primer paso en la departamentalización. Una de las claves de la departamentalización eficaz radica en organizar a la gente, los puestos y las tareas de tal manera que las decisiones fluyan con facilidad por toda la organización.

Departamentalización funcional. Agrupa a los empleados en unidades de acuerdo con sus ámbitos de consecuencias y recursos a que recurren para realizar a un conjunto común de tareas. La agrupación funcional es la modalidad de departamentalización más empleada y realizada. Recuerde que las funciones son los conjuntos de actividades que una organización lleva a cabo (por ejemplo Producción, marketing y finanzas). Las funciones varían mucho dependiendo de la índole de la organización, los hospitales, digamos, no cuenta con departamento de producción, pero poseen unidades funcionales de admisión, atención de emergencia y cirugía.

Agrupar tareas y empleados por función resulta eficaz y económico. Es particularmente efectivo en el caso de organizaciones pequeñas que elaboran un solo producto, pues generan una clara jerarquía general y toma de decisiones. Los departamentos funcionales pueden alinear de manera natural a los participantes externos clave en el entorno organizacional. Por ejemplo, el departamento de finanzas se especializa en tratar con acreedores y deudores; el de compras, con proveedores; el de marketing con clientes actuales y futuro etc.

Las grandes empresas que ofrecen un solo producto y tienen clientes con características similares también pueden emplear la departamentalización funcional como forma estructural primaria.⁸

Departamentalización por lugar. Agrupan la mayor parte o todas las funciones relacionadas con los clientes en ciertas zonas geográficas bajo el mando de un gerente, en lugar de dividir las funciones entre distintos gerentes o agrupar todas las tareas en una ubicación central. Suelen emplearla organizaciones que cuentan con muchos clientes o recursos claves en cuanto a materias primas en diferentes sitios.

Departamentalización por producto. Agrupan la mayor parte o todas las funciones en unidades relativamente independientes, cada una de las cuales pueden tener incluso la capacidad completa para diseñar, producir y comercializar sus bienes o servicios. En su forma más desarrollada, estas divisiones se conocen como unidades estratégicas de negocios o UEN. En una forma menos desarrollada a los gerentes de productos tal vez se le confiera toda la responsabilidad de comercializar y vender sus productos. Sin embargo, estas unidades por producto dependen de unidades funcionales tradicionales como producción para (fabricar bienes), finanzas (para probar créditos y cobrar deudas),

⁸ibid 272

recursos humanos (para contratar personal y establecer políticas para los empleados), etc. Esta forma de organización suelen adoptarse luego que la cantidad y las modalidades de clientes crecen en la gamma de bienes y servicios ofrecidos se vuelve demasiado grande para manejar con eficacia y eficiencia por medio de la departamentalización funcional, por lugar, o ambas.

Departamentalización por cliente. Consiste en organizarse en entorno de diversos tipos de clientes a que se atiende. Se emplea cuando la gerencia desea concentrarse más en las exigencias de los clientes que en las habilidades de la empresa (funcional) o las marcas que produce y vende (bienes y servicios). También utilizarse en combinación con una o más de las otras formas de departamentalización

▪ **Cadena de mando.** Los primeros que escribieron sobre diseño organizacional insistieron en dos ideas básicas sobre quien reporta a quien y quien tiene que autoridad y responsabilidad. Primero la cadena de mando se refiere a la disposición jerárquica de autoridad y responsabilidad. Fluyen en una línea vertical clara y ininterrumpida desde el ejecutivo más alto hasta el empleado más bajo. La claridad de la dirección es la base de la cadena. Segundo, la unidad de mando señala que ningún subordinado debe recibir órdenes de más de un superior. Aunque en algunas organizaciones no siguen en forma rígida la unidad de mando en sus diseños, las líneas de autoridad y responsabilidad que se traslapan pueden volver más difíciles las tareas tanto de administración como de producción. Sin una unidad de mando capaz de ordenar quien puede dirigir a quien a hacer que, se convierte en un proceso nebuloso y confuso.⁹

Tres conceptos importantes para la cadena mando:

✓ **Autoridad.** Es el derecho a toma una decisión y actuar y se ejerce. la autoridad es el elemento de cohesión.

La autoridad conlleva tanto responsabilidad como rendición de cuentas, lo que quiere decir, al ejercer la autoridad los empleados aceptan la responsabilidad de actuar y están dispuestos a dar cuenta del éxito o fracaso de sus acto. Cuando delegan tareas en los demás los gerentes deben tener cuidado de hacer que la autoridad que confiere corresponda responsabilidad, y luego insistir en que se rindan cuentas de los resultados

✓ **La responsabilidad** Es la obligación que tiene un empleado de realizar las tareas asignadas. El empleado adquirir esta obligación al aceptar un trabajo o determinada labor. El gerente no solo es responsable de llevar a cabo ciertas tareas, sino también de las acciones de sus subordinados. En ocasiones, puede

Hellriegel Don, Slocum jr. John w. Comportamiento Organizacional 10 edición, 2004 pag.358

que las responsabilidades formales no solo se asigne a un solo individuo en lo particular, sino un grupo (un consejo directivo, una comisión, un equipo).

✓ **Unidad de mando.** Se plantea que un empleado debe tener un solo jefe, se supone que los empleados saben quién les da instrucciones y a quien reportarle. según este los gerentes deben reducir al mínimo cualquier confusión sobre quien toma las instrucciones y quien las instrumenta, pues la incertidumbre de este hábito conduce a la ineficiencia y a problema de motivación.

✓ **amplitud de control.** Reconoce diversos factores influyen en el número adecuado de empleados que un gerente puede dirigir de manera eficiente y eficaz. Entre otros factores están las destrezas y capacidades del gerente y los empleados, y las características del trabajo que se realiza.¹⁰

Necesitan un control estricto sobre sus subordinados, con el fin de hacer que respondan en forma rápida y precisa, aunque no existe un número correcto de subordinados que un gerente de pueda supervisar bien, la competencia tanto del gerente como de los empleados, la similitud de las tareas que se supervisan y la extensión de las reglas y normas de operación influyen sobre el tramo de control de un gerente

✓ **Centralización y descentralización** Son filosofías básicas y generales de la administración en el sentido que señala donde deben tomarse las decisiones. La centralización consiste en concentrar la autoridad en la cúspide de una organización o departamento. La descentralización constituye una distribución de la autoridad de un nivel superior de autoridad a niveles inferiores en una organización o departamento la descentralización es un modelo que exige que los gerentes decidan qué y cuándo delegar, elegir y capacitar al personal minuciosamente y formular controles adecuados.¹¹

✓ **Formalización.** Se refiere al grado en el que los trabajos de una organización están estandarizados, y en el que las normas y procedimiento guían el comportamiento de los empleados. Si un trabajo está muy formalizado, entonces la personas que lo realiza tiene poco poder de decisión en cuanto a lo que se realizara, cuando se hará y como se hará. Se espera que los empleados manejen el mismo insumo exactamente en la misma forma, lo que genera una producción consistente y uniforme. En organizaciones con un alto grado de formalización existen decisiones de trabajo explicitas, numerosas normas organizacionales y procedimiento claramente definidos que abarcan los procesos del trabajo. Por otro lado, cuando la formalización baja, los comportamientos del trabajo son

¹⁰ ROBBINS, Sthepen,p., COULTER, Mary,editorial pearson prentice hall, Administración 8va edicion, pág. 239

¹¹ Ibid. 285

relativamente pocos estructurados y los empleados tienen mucha libertad para realizar su trabajo.

El grado de formalización varía ampliamente entre organizaciones, incluso dentro de ellas.¹²

g. Enfoque Clásico. Los primeros gerentes y autores sobre administración buscaban "el mejor camino", una serie de principios para crear una estructura organizacional que funcionara bien en todas las situaciones. 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. Según Weber, cuando estas organizaciones se habían desarrollado plenamente, se caracterizaban por la especialización de tareas, los nombramientos por méritos, la oferta de oportunidades para que sus miembros hicieran carrera, la rutinización de actividades y un clima impersonal y racional en la organización. Weber lo llamó **burocracia**.

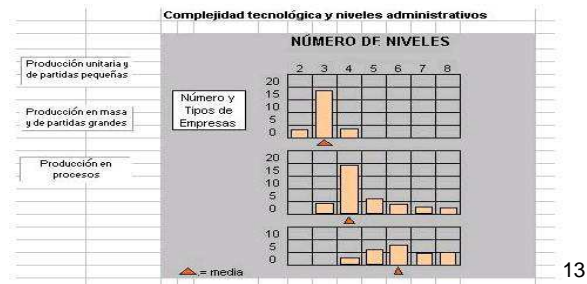
h. Enfoque Tecnológico De Las Tareas surgió en los sesenta, interviene una serie de variables internas de la organización que son muy importantes. "Tecnología de las tareas" se refiere a los diferentes tipos de tecnología de producción que implica la producción de diferentes tipos de productos. Los estudios clásicos realizados a mediados de los años sesenta por Joan Woodward y sus colegas arrojaron que la tecnología de las tareas de una organización afectaba tanto su estructura como su éxito. El equipo de Woodward dividió alrededor de 100 empresas fabriles británicas en tres grupos, de acuerdo con sus respectivas tecnologías para las tareas: (1) producción unitaria y de partidas pequeñas, (2) producción de partidas grandes y en masa y (3) producción en procesos.

La **producción unitaria** se refiere a la producción de artículos individuales, producidos de acuerdo con las especificaciones del cliente; por ejemplo, la ropa hecha a la medida. La tecnología usada para la producción unitaria es la menos compleja porque los artículos son producidos, en gran medida, por artesanos individuales. La **producción de partidas pequeñas** se refiere a productos hechos en cantidades pequeñas en etapas independientes, tal como las partes de máquinas que más adelante se ensamblarán. La **producción de partidas grandes y en masa** se refiere a productos fabricados en gran cantidad, en ocasiones en líneas de ensamble (como los chips, de las computadoras). La **producción en proceso** se refiere a la producción de materiales que se venden por peso volumen, como las sustancias químicas o las drogas. Estos materiales suelen ser producidos con equipo sumamente complejo que trabaja en forma continua. Los estudios de Woodward condujeron a tres conclusiones generales.

¹² ibíd. 240

En primer término, cuanto más compleja la tecnología --desde la producción unitaria hasta la de proceso --, tanto mayor la cantidad de gerentes y de niveles administrativos. En otras palabras, las tecnologías complejas conducen a estructuras altas para las organizaciones y requieren más supervisión y coordinación, como en la siguiente figura:

Cuadro 1. Complejidad tecnológica y niveles administrativos



En segundo, el tramo de administración para los gerentes del primer nivel aumenta conforme se pasa de la producción unitaria a la de masa, pero disminuye cuando se pasa de la producción en masa a la de procesos. Debido a que los empleados de los niveles bajos, tanto en empresas con producción unitaria como de procesos, suelen realizar un trabajo muy especializado, tienden a formar grupos de trabajo pequeños, haciendo que el tramo estrecho sea inevitable. Por el contrario, la gran cantidad de obreros de la línea de ensamble que efectúan tareas similares puede ser supervisada por un solo gerente.

En tercero, conforme aumenta la complejidad tecnológica de la empresa, aumenta su personal burocrático y administrativo, porque los gerentes necesitan ayuda para el papeleo y el trabajo no relacionado con la producción, para poder concentrarse en tareas especializadas. Asimismo, el equipo complejo requiere más mantenimiento y programación, además los dos generan más papeleo.

Los estudios fueron prueba de la influencia de la tecnología en la estructura organizacional. Otras investigaciones han sugerido que el impacto de la tecnología en la estructura es mayor en el caso de las empresas más pequeñas (que las empresas estudiadas por Woodward tendían a ser). En el caso de las empresas grandes, parece que el impacto de la tecnología se siente, principalmente, en los niveles más bajos de la organización.

i. Enfoque Ambiental. Más o menos cuando Woodward realizaba sus estudios, estaban desarrollando un enfoque para diseñar organizaciones que incorpora el ambiente de la organización en las consideraciones en cuanto al diseño. Estos señores, señalaron la diferencia entre dos sistemas de organización: el

¹³ DISEÑO ORGANIZACIONAL. Op. Cit.

mecanicista y el orgánico. En un **sistema mecanicista**, las actividades de la organización se descomponen en tareas especializadas, separadas. Los objetivos para cada persona y unidad son definidas, con toda precisión, por gerentes de niveles más altos y siguiendo la cadena de mando burocrática clásica. En un **sistema orgánico**, es más probable que las personas trabajen en forma de grupo que solas. Se concede menos importancia al hecho de aceptar órdenes de un gerente o de girar órdenes para los empleados. En cambio, los miembros se comunican con todos los niveles de la organización para obtener información y asesoría.

Por tanto un sistema mecanicista es más conveniente para un ambiente estable, mientras que el sistema orgánico era más conveniente para uno turbulento. Las organizaciones en ambientes cambiantes, con toda probabilidad, usan alguna combinación de los dos sistemas.

En un ambiente estable, es probable que cada miembro de la organización siga realizando la misma tarea. Por tanto, la especialización en habilidades es conveniente. En un ambiente turbulento, los trabajos se deben redefinir de manera constante para enfrentarse al mundo siempre cambiante. Por tanto los miembros de la organización deben tener habilidad para resolver diversos problemas, y no para realizar, de manera repetitiva, una serie de actividades especializadas. Además, la solución de problemas y la toma de decisiones creativas que se requieren en los ambientes turbulentos se efectúan mejor en grupos donde los miembros se pueden comunicar abiertamente. Por tanto, en los entornos turbulentos, es conveniente un sistema orgánico.

Un sistema orgánico beneficia a la cadena de hoteles Ritz-Carlton, donde cada departamento tiene un equipo para ideas, en el cual participan todos los empleados. Los equipos se reúnen de manera formal y emplean un proceso de cinco pasos para resolver problemas, desde la lluvia de ideas hasta la aplicación de la solución propuesta. Hace poco, uno de los hoteles de la cadena produjo 1,200 ideas para mejoras y 42 por ciento de las sugerencias fueron adoptadas

j. Reducción De Tamaño. En años recientes, los gerentes de muchas organizaciones estadounidenses han practicado un tipo de proceso de diseño organizacional que concede enorme importancia a las condiciones del entorno de sus organizaciones. Este tipo de toma de decisiones se conoce, en general, con el nombre de reestructuración. En la actualidad, la reestructuración suele entrañar una **disminución** de la organización, o para ser más descriptivos, una **reducción de tamaño**.

Oleadas de fusiones, despojos y adquisiciones; la desregulación de algunas industrias; y una creciente cantidad de empresas nuevas, emprendedoras,

intensificaron la competencia mundial. Además los avances tecnológicos de largo alcance obligaron a los gerentes de compañías muy burocratizadas a adoptar estructuras menos jerárquicas, para poder adaptarse más a sus ambientes. Los conceptos más importantes del presente son eficiencia, productividad y calidad y las organizaciones han optado por estructuras más ligeras y flexibles, que puedan responder con mayor facilidad al ritmo de los cambios de los mercados mundiales. La **reducción de tamaño** se refiere a esta serie de cambios en el diseño organizacional. La **reducción de tamaño** ha significado un enorme costo para los millones de personas que han perdido su empleo. Las víctimas de la reducción de tamaño y la reestructuración están pagando costos que significan mucho más que perder un sueldo y, con frecuencia, sueldos más bajos cuando encuentran empleo nuevo y que incluyen problemas como la pérdida de autoestima, el alcoholismo y el divorcio, así como un deterioro permanente en el nivel de vida.

Como minimizar el dolor de la reducción de tamaño: Como muchas organizaciones consideran que la reducción de tamaño es imperativa para la competencia, ésta se ha convertido en el reto ético de los años noventa. La empresa misma puede reacomodar a sus ex empleados, en la misma organización o pasarlos hacia otras empresas afiliadas o competidoras. Ahorro de dinero es la ventaja a corto plazo, a la larga se desarrolla la confianza y el respeto de una cantidad importante de los ex -empleados.

K. Diseño de la estructura organizacional. Distribución formal de los empleos dentro de una organización. Cuando los gerentes desarrollan o cambian la estructura, participan en el diseño organizacional, proceso que involucra decisiones sobre los seis elementos claves: la especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y descentralización, y formalización.¹⁴

Estructura organizacional alta: es una estructura posee múltiples capas que es alta en términos de diferenciación vertical. En cambio, un patrón de tramos de control amplio a lo largo de toda la organización.

Estructura organizacional plana: con un número de empleados semejantes, una estructura de organización plana tendrá menos capas o estratos jerárquicos que en una organización con estructura alta.¹⁵

I. Como elegir una estructura organizacional. Hay gran variedad de estructuras organizacionales. Muchas de ellas usan etiquetas con nombres poco comunes, en parte, porque la esencia de muchas de tales estructuras no son los organigramas,

¹⁴ ROBBINS, Stephen., COULTER, Mary, editorial pearson prentice hall, administración 8va edición página 234

¹⁵ HITT, Michael, BLACK, Stewart, PORTER, Liman., editorial pearson prentice hall, administración novena edición pag.235

si no la configuración de unidades o actividades organizacionales. En este caso se debería optar por la estructura que valla de acorde con los objetivos y necesidades de la organización.

✓ **Estructura por funciones:** ordena a la empresa en torno a las áreas de las funciones tradicionales como contabilidad, finanzas, marketing, operaciones y demás esta disposición es una de las estructuras organizacionales más comunes.

✓ **Estructura por productos.** Se organiza en torno a productos específicos o a conjuntos de productos, al hablar de productos también se hace referencia a servicios

✓ **Estructura regional:** las empresas podrían estructurarse a sí mismas en torno a varias áreas geográficas o regiones. Con esta estructura, en general los ejecutivos regionales son responsables del desempeño de todas las funciones y todos los productos en su respectiva región.

✓ **Estructura combinadas:** las estructuras básicas pueden combinarse de cualquier forma. El propósito usual de una estructura organizacional manera combinada es aumentar las ventajas de una estructura y reducir sus desventajas al incorporar las fortalezas de distintas estructuras.

m. Coordinación de actividades. Comprenden el integrar todas las actividades de una organización, de forma eficiente, para poder implementar la estrategia seleccionada. Se coordina las actividades de un departamento, de una sección, y las de una organización. La necesidad de coordinación surge cuando hay más de una persona o grupo responsable por la culminación de un trabajo o un producto (bienes o servicios).

Mientras más grande y compleja sea una organización, más necesidad tendrá de una buena coordinación. En las organizaciones grandes y complejas se efectúan muchas actividades diferentes realizadas por un sinnúmero de personas diversas en un número diferente de departamento. También unas actividades toman más tiempos que otra. Para que se obtenga un resultado favorable, debe existir una organización. Por ejemplo, en un hospital grande que tenga seis quirófanos y se realicen, en promedio, seis operaciones por día, por quirófano, se efectuaran 36 operaciones por día. En este hospital deberá de haber una persona o grupo encargado de la coordinación de los quirófanos. Deberá saber con anticipación que operaciones se efectuara en cada quirófano. Qué tipo de operaciones serán, que medico y que grupo la realizara, cuanto toma cada operación en cada promedio, de modo que si un medico tiene que hacer una operación deberá

consultar con la coordinación de quirófano cuando pueda efectuarla, en que quirófano, día y hora de la operación, etc.¹⁶

n. Rediseño organizacional. Es un proceso que afecta al trabajo, al personal y al puesto, los Gerentes deben de tomar decisiones para elegir la estructura adecuada a las necesidades de la empresa.

Reestructura integral para poder sobrevivir y dar crecimiento a la empresa en mercados que cambian constantemente, entendemos que debemos cambiar algo pero ¿Qué? Entonces por esta razón se debe estar preparado para afrontar el cambio.

o. Etapas generales para el diseño / o rediseño organizacional de la empresa regional de obras sanitarias de Taminango Nariño: para seguir este procedimientos se debe tener en cuenta estas etapas que abarca desde el diagnostico estructural hasta la concepción del organigrama.

✓ **Diagnóstico en función de la estructura:** Se fundamenta en que todas las organizaciones deben adecuar y modernizar su aparato estructural y funcional para enfrentar y estar acorde con la evolución de los mercados actuales, de ello resulta que deben adaptar su mentalidad y acciones a los cambios que se le presentan y aceptar, enfrentar como un reto y encontrar soluciones a los problemas particulares y generales en cualquier momento.

De la estructura administrativa y orgánica, líneas de autoridad y tramos de control.

De las funciones de cada uno de los órganos administrativos, que comprende al conjunto de actividades relacionadas entre sí que se necesitan llevar a cabo para lograr con los objetivos de la misma. - De los procesos generales y descripción gráfica de la secuencia de las funciones que se llevan a cabo para cumplir con cada uno de ellos.

De facultades delegadas dentro del personal, así como la relación existente entre la ejecución de las funciones específicas de los puestos y el proceso de toma de decisiones.

De comunicación y coordinación entre dos o más áreas para determinar la relación existente entre cada una de ellas. Para realizar adecuadamente el Diagnóstico Administrativo, es necesario llevar un orden lógico para lograr recopilar e interpretar adecuadamente la información y cumplir con los objetivos deseados, difícilmente se podrán obtener si no existen parámetros de evaluación que indiquen los aspectos que se deben evaluar. Las etapas que integran el Diagnóstico Administrativos pueden resumirse en

¹⁶ BUBIS, León, Blank, la administración de organizaciones un enfoque estratégico, facultad de ciencias universidad del valle tercera edición paginas 413 , pág. 214

- Recopilación de información.
- Análisis de la estructura organizacional
- Obtención de conclusiones.

✓ **Recopilación de información:** La información que se recoge debe ser lo más exacta posible, pues representa la base para las futuras conclusiones, cuando el analista es experto en diagnósticos bastará la información objetiva con solo observar o intuir cual es el problema directo o al menos tratar de comprender los síntomas directos; la información deberá ser procesada y analizada con mucho cuidado pues de ella dependerán las posibles soluciones a los problemas detectados, es necesario indicar que cada fuente de información es variada y diferente en relación a la fuente original y que cada una de ellas agrega valor al analizarla y contribuye a la solución final.

En todo proceso de recolección de datos existe la información a substituir, si se tiene a mano se procesa y analiza en forma inmediata, si no se cuenta con ella se crea, es decir se recopila de fuentes personales con información verbal directa y luego se ampara con fuentes legales y otros documentos del área afectada, para realizar en forma breve y rápida el análisis de lo recolectado que facilite la finalización del diagnóstico en el menor tiempo posible.

También es necesario analizar la información proveniente de fuentes externas, pues indicará las características, las posibilidades y la situación particular del medio de cada elemento, sus funciones o actividades que puedan desarrollar en consonancia con el análisis del problema. Esta información es necesaria para obtener otros criterios que ayuden a normalizar y orientar el estudio.

✓ **Análisis de la estructura organizacional:** Comprende el estudio de cada una de los componentes que integran la estructura organizacional, para determinar si la forma en la que se encuentran organizados ayuda a cumplir con la misión, visión y objetivos de la misma y de la empresa en general.

Comprende el estudio de cada una de los componentes que integran la estructura organizacional, para determinar si la forma en la que se encuentran organizados ayuda a cumplir con la misión, visión y objetivos de la misma y de la empresa en general.

Los aspectos que se deben evaluar como mínimo son los siguientes:

- Organigrama estructural
- Niveles jerárquicos
- Tipo y líneas de autoridad
- Tramos de control
- Recursos existentes

- Dependencia y relación con otras áreas

✓ **Obtención de conclusiones:** Todas las etapas del diagnóstico administrativo están íntimamente ligadas, cada una de ellas puede producir conclusiones, aún antes de finalizar la recolección de los datos, y por simple observación al inicio del estudio dando resultados comprobados posteriormente por medio de la información obtenida.

Para realizar un análisis más completo es importante revisar sobre la evolución y desarrollo que han sufrido a través del tiempo y comparación de esos datos con otros similares, ya sean de otras áreas o departamentos dentro de la empresa o bien con otras empresas similares y finalmente verificar o comprobar si se ha logrado el objetivo fijado mediante un control efectivo de la situación.

Siguiendo las etapas o fases anteriores es justo indicar que también se deben analizar tanto la organización del área afectada como las técnicas de dirección empleadas para su funcionamiento, actividades y relaciones entre sus elementos, crecimiento del área y la etapa en la que se encuentra determina que objetivos persigue, que políticas y procedimientos emplea cuál es su estructura formal y que reglamentos la establecen, cuáles son los canales de comunicación y distribución utilizados, en qué manera se motiva o incentiva al personal y si se ha considerado el eventual retiro de alguno de ellos.

Es necesario también el análisis de la información, sus necesidades, su fuente, su calidad y cantidad, sus procedimientos de obtención y registro, así como el uso adecuado del procesamiento electrónico de datos, si existe un sistema integrado de información o un simple sistema general; con todo esto se desarrollará el análisis funcional que no es más que la forma operativa en la que se realizan las actividades inherentes al problema objeto de estudio.

Por último se debe elaborar un listado de las cosas que están mal y producen fallas dentro de la organización, para obtener conclusiones parciales de los problemas y la forma de resolverlos en importancia relativa a la solución final, seleccionar las posibles soluciones y establecer o estructurar un plan de acción.

✓ **Principios de organización.** Se tendrán en cuenta estos principios ya que se pretende realizar un rediseño organizacional óptimo para la empresa regional de obras sanitarias de Taminango Nariño, sellando de manera eficaz y eficiente estos principios del diseño organizacional.

Especialización del trabajo. Se analizara cómo un administrativo, operario realiza su labor. Si concluye de manera satisfactoria su labor y brindar una estrategia que se ajuste a este y lo lleve a la perfección de sus actividades.

Departamentalización. Por medio de la departamentalización nos permitirá coordinar las tareas de los colaboradores organizando y ajustando cada una de las labores a realizar en la empresa.

Cadena de mando. Este punto es importante porque nos permite analizar si los empleados de EMPOTAM S.A. tienen en cuenta quien tiene la autoridad y la responsabilidad sobre las tareas que se realizan en la empresa y si se respetan las dependencias de esta, o si se lleva una cadena de mando segura.

Amplitud de control. En este elemento se analizara quien es el encargado realmente de llevar un control, si hay un número adecuado de empleados y si la persona encargada de ordenar alguna labor lo hace de forma clara o eficaz a los dependientes de no ser así se realizara un reajuste de este elemento en la empresa.

Centralización y descentralización. Se analizara este punto minuciosamente de tal manera que brindemos al proyecto una información verídica si las ordenes realizadas dentro de esta empresa tienen centralización, participación de toda su estructura y del todos los socios de la empresa.

Formalización. Se analizara las normas o procedimientos guían hacia dirección de la misión y visión de la empresa, esperando que los empleados manejen el mismo nivel en sus actividades, sus mismos insumo exactamente de la misma forma y si los procedimientos están claramente definidos.

✓ **Revisar y ajustar los manuales.** Después de haber realizado los pasos anteriores se procederá a leer detenidamente los manuales de procedimiento y de funciones, en cada una de sus actividades con el fin de corregir anomalías o actividades que llevan a los colaboradores a una mala dirección o a un atraso del proceso.

De igual manera se hará con el manual de funciones una vez corregidas las anomalías en el manual de procedimientos se ajustaran se realizara un reajuste a las funciones para que los colaboradores lleven con claridad sus actividades y la obligación que lleva cada cargo.

✓ **Confrontar estos manuales con la realidad de la empresa:** para seguir con este proceso en donde sus pasos son como un rompecabezas que no puede extraviarse ninguna de sus piezas, se realizara por medio de este punto un análisis en donde se confrontara con la realidad de la empresa teniendo en cuenta los manuales (procedimiento y de funciones), analizando si cada actividad cumple con los objetivos de este proyecto teniendo en cuenta lo interno y externo, en lo externo las estrategias y en lo interno con la tecnología que cuenta EMPOTAM S.A. y seguir con este proceso de rediseñar hasta que los objetivos de la empresa coincida con la realidad de la misma.

✓ **Estudiar las cargas laborales de la Empresa regional de obras sanitarias de Taminango Nariño:** Uno de los mayores inconvenientes que presentan las empresas que ya poseen una dinámica organizacional es la sobrecarga de trabajo o el tiempo ocioso de los empleados; es por esta razón que se ven en la necesidad de nivelar la carga laboral de sus colaboradores de tal forma que permita administrar de manera eficiente todas las tareas que conciernen a la empresa y optimizar la utilización de los recursos. Los resultados de la aplicación de estas herramientas ofrecerán a la organización los parámetros para la redefinición de cargos, reasignación o disminución de tareas, e identificación de los centros de servicio al cliente y días críticos de atención que permitirán a esta una utilización óptima de los recursos.

✓ **Revisión y ajuste por áreas:** las áreas conocidas también como áreas como áreas de responsabilidades están en relación directa con las funciones básicas que realiza la empresa a fin de lograr los objetivos. La efectividad de la empresa no depende del éxito de un área funcional específica; si no del ejercicio de una coordinación balanceada entre las etapas del proceso administrativo y la adecuada realización de las actividades de las principales áreas funcionales.

La empresa regional de obras sanitarias de Taminango Nariño cuenta con 4 áreas funcionales básica de trabajo:

- **Área administrativa:** Esta área toma en cuenta todo lo relacionado con el funcionamiento de la empresa. Es la operación del negocio en su sentido más general. Desde la contratación del personal hasta la compra de insumos, el pago del personal, la firma de los cheques, verificar que el personal cumpla con su horario, la limpieza del local, el pago a los proveedores, el control de los inventarios de insumos y de producción, la gestión del negocio son parte de esta área.
- **Área financiera:** De vital importancia es esta función, ya que toda empresa trabaja con base en constantes movimientos de dinero. Esta área se encarga de la obtención de fondos y del suministro del capital que se utiliza en el funcionamiento de la empresa, procurando disponer con los medios económicos necesarios para cada uno de los departamentos, con el objeto de que puedan funcionar debidamente. El área de finanzas tiene implícito el objetivo del máximo aprovechamiento y administración de los recursos financieros.
- **Área comercial:** en el área comercial tiene que ver con el recaudo, pago de recibos y todo lo que tiene que ver con el estudio de costos y tarifas y la prestación de los servicios públicos de acueducto y alcantarillado

- **Área operativa:** en esta área se analizará la parte operativa de EMPOTAM S.A. que trabaja con en base al mantenimiento del sistema de acueducto y de alcantarillado previniendo periódicamente las fugas, daños, acometidas fraudulentas, etc. y todo lo relacionado a la red de distribución y de las aguas negras.

- ✓ **Rediseño de la estructura organizacional:** en esta importante etapa se va a readaptar la estructura de EMPOTAM S.A., de tal modo que las funciones de cargos o actividad que se han fusionados o corregido queden plasmada dentro de esta.

Cada una de las actividades que realice la empresa funcionaran como un sistema propio que interactuara con los demás sistema de forma eficaz y eficiente, dentro de la empresa habrá una cultura organizacional optima y recurso humano que sienta la necesidad de adaptarse a este diseño, además en esta nueva estructura se tendrá en cuenta que los procesos se realizaran de forma coordinada para llevar un sistema formal incrementando la satisfacción de los clientes internos y externos con sistemas más controlados.

- ✓ **Socializar todo:** después de realizar las etapas anteriores se elige socializar todo ya que este es un proceso de cambio, de manera simple esta en reconocer la fuerza para el cambio por que en la actualidad la intensidad y la velocidad del cambio son mayores, en esta socialización donde se va a optar por mantener el equilibrio que permita al diseño entrar de forma fácil, y segura. Además es importante que el recurso humano tenga muy en claro la estrategia que se implementara en la empresa para que no tengan la incertidumbre sobre el resultado que arrojará este diseño.

1.6. MARCO CONCEPTUAL

a. Administración. Coordinar actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas, y a través de ellas. Se sabe que coordinar el trabajo de otros es lo que distingue una posición gerencial de las demás.

b. Organigrama. Ilustra las relaciones que existen entre las unidades, así como las líneas de autoridad entre supervisores y subalternos.

c. Departamentalización. Fase del análisis administrativo que se ocupa de analizar y dividir el trabajo como un todo, estableciendo los niveles de especialización y complejidad de todas las partes o componentes del trabajo y dando figura al organigrama.

d. Desarrollo Organizacional. Acción de mantenimiento y actualización permanente de los cambios aplicados a una organización y respecto a su medio ambiente.

e. Diseño. Se define como el proceso previo de configuración mental "prefiguración" en la búsqueda de una solución en cualquier campo. Etimológicamente derivado del término italiano disegno dibujo, designio, signare, signado "lo por venir", el porvenir visión representada gráficamente del futuro, lo hecho es la obra, lo por hacer es el proyecto, el acto de diseñar como prefiguración es el proceso previo en la búsqueda de una solución o conjunto de las mismas. Plasmar el pensamiento de la solución mediante esbozos, dibujos, bocetos o esquemas trazados en cualquiera de los soportes, durante o posteriores a un proceso de observación de alternativas o investigación.

f. Manual. Documento que contiene información válida y clasificada sobre una determinada materia de la organización. Es un compendio, una colección de textos seleccionados y fácilmente localizables.

g. Manual De Funciones. Documento similar al Manual de Organización. Contiene información válida y clasificada sobre las funciones y productos departamentales de una organización. Su contenido son y descripción departamental, de funciones y de productos.

h. Manual De Organización. Documento que contiene información válida y clasificada sobre la estructura, funciones y productos departamentales de una organización. Su contenido son organigramas y descripción departamental, de funciones y de productos.

i. Manual De Procedimientos. Documento que contiene información válida y clasificada sobre la estructura de producción, servicios y mantenimiento de una organización. Su contenido son los procedimientos de trabajo, que conllevan especificación de su naturaleza y alcances, la descripción de las operaciones Secuenciales para lograr el producto, las normas que le afectan y una gráfica de proceso (hoja de ruta, flujo grama).

j. Superintendencia de servicios públicos. Es una persona de derecho público adscrita al Ministerio de Desarrollo que tendrá las funciones y la estructura que la ley determina. En la presente Ley se aludirá a ella por su nombre, o como "Superintendencia de servicios públicos" o simplemente, "Superintendencia".

1.7. MARCO LEGAL

EMPOTAM es una sociedad comercial por acciones, constituida por entidades públicas, en ejercicio al derecho que les asiste a todas las personas de organizar y

operar empresas que tenga por objeto la prestación de servicios públicos dentro de los límites de la constitución y la ley.

Régimen Jurídico de las empresas de servicios públicos. Las empresas de servicios públicos se someterán al siguiente régimen jurídico:

El nombre de la empresa deberá ser seguido por las palabras "empresa de servicios públicos" o de las letras "E.S.P."

Las empresas de servicios públicos están vigiladas por la superintendencia de servicios públicos domiciliarios, supervisa, y vigila la prestación de los servicios públicos domiciliarios; la contraloría departamental es el ente de control encargada de fiscalizar y auditar el manejo de los recursos públicos y las inversiones realizadas por la empresa mediante los procesos y procedimientos contractuales vigentes, instituto departamental de salud en materia de calidad del agua, estructuras, y operación y mantenimiento del sistema, la comisión reguladora de agua potable y saneamiento básico, y corponariño en materia de manejo de caudales, reforestación, y concientización de manejo, uso eficiente y ahorro de agua, quien son las encargadas de vigilar el buen manejo de las empresas de servicios públicos y hacer regir todas las actividades relacionada con estos servicios en todo el país, igualmente que por medio de la ley 142 de 1994 hace que los usuarios tenga la calidad idónea de estos servicios de acueducto, alcantarillado, aseo, energía eléctrica, distribución de gas combustible, telefonía fija pública básica conmutada y la telefonía local móvil en el sector rural; a las actividades que realicen las personas prestadoras de servicios públicos de que trata el **artículo 15** de la presente Ley, y a las actividades complementarias.

El estado interviene en las empresas de servicios públicos con los siguientes fines:

- Garantizar la calidad del bien objeto del servicio público y su disposición final para asegurar el mejoramiento de la calidad de vida de los usuarios.
- Ampliación permanente de la cobertura mediante sistemas que compensen la insuficiencia de la capacidad de pago de los usuarios.
- Atención prioritaria de las necesidades básicas insatisfechas en materia de agua potable y saneamiento básico.
- Prestación continua e ininterrumpida, sin excepción alguna, salvo cuando existan razones de fuerza mayor o caso fortuito o de orden técnico o económico que así lo exijan.
- Prestación eficiente.
- Libertad de competencia y no utilización abusiva de la posición dominante.
- Obtención de economías de escala comprobables.
- Mecanismos que garanticen a los usuarios el acceso a los servicios y su participación en la gestión y fiscalización de su prestación.

- Establecer un régimen tarifario proporcional para los sectores de bajos ingresos de acuerdo con los preceptos de equidad y solidaridad.

Instrumentos de la intervención estatal. Constituyen instrumentos para la intervención estatal en los servicios públicos todas las atribuciones y funciones asignadas a las entidades, autoridades y organismos de que trata esta Ley, especialmente las relativas a las siguientes materias:

- Promoción y apoyo a personas que presten los servicios públicos.
- Gestión y obtención de recursos para la prestación de servicios.
- Regulación de la prestación de los servicios públicos teniendo en cuenta las características de cada región; fijación de metas de eficiencia, cobertura y calidad, evaluación de las mismas, y definición del régimen tarifario.
- Control y vigilancia de la observancia de las normas y de los planes y programas sobre la materia.
- Organización de sistemas de información, capacitación y asistencia técnica.
- Protección de los recursos naturales.
- Otorgamiento de subsidios a las personas de menores ingresos.
- Estímulo a la inversión de los particulares en los servicios públicos.
- Respeto del principio de neutralidad, a fin de asegurar que no exista ninguna práctica discriminatoria en la prestación de los servicios.

Todas las decisiones de las autoridades en materia de servicios públicos deben fundarse en los motivos que determina esta Ley; y los motivos que invoquen deben ser comprobables.

Todos los prestadores quedarán sujetos, en lo que no sea incompatible con la Constitución o con la ley, a todo lo que esta Ley dispone para las empresas y sus administradores y, en especial, a las regulaciones de las comisiones, al control, inspección y vigilancia de la Superintendencia de Servicios Públicos, y a las contribuciones para aquéllas y ésta.

Prestación directa de servicios por parte de los municipios. Los municipios prestarán directamente los servicios públicos de su competencia, cuando las Características técnicas y económicas del servicio, y las conveniencias generales lo permitan y aconsejen, lo cual se entenderá que ocurre en los siguientes casos:

Cuando, habiendo hecho los municipios invitación pública a las empresas de servicios públicos, no haya habido empresa alguna que se ofreciera a prestarlo;

Cuando, no habiendo empresas que se ofrecieran a prestar el servicio, y habiendo hecho los municipios invitación pública a otros municipios, al Departamento del cual hacen parte, a la Nación y a otras personas públicas o privadas para organizar una empresa de servicios públicos que lo preste, no haya habido una respuesta adecuada;

Cuando, aun habiendo empresas deseosas de prestar el servicio, haya estudios aprobados por el Superintendente que demuestren que los costos de prestación directa para el municipio serían inferiores a los de empresas interesadas, y que la calidad y atención para el usuario serían, por lo menos, iguales a las que tales empresas podrían ofrecer. Las Comisiones de Regulación establecerán las metodologías que permitan hacer comparables diferentes costos de prestación de servicios.

Cuando los municipios asuman la prestación directa de un servicio público, la contabilidad general del municipio debe separarse de la que se lleve para la prestación del servicio; y si presta más de un servicio, la de cada uno debe ser independiente de la de los demás. Además, su contabilidad distinguirá entre los ingresos y gastos relacionados con dicha actividad, y las rentas tributarias o no tributarias que obtienen como autoridades políticas, de tal manera que la prestación de los servicios quede sometida a las mismas reglas que serían aplicables a otras entidades prestadoras de servicios públicos.

En el evento previsto en el inciso anterior, los municipios y sus autoridades quedarán sujetos, en lo que no sea incompatible con la Constitución o con la ley misma, a todo lo que esta Ley dispone para las empresas y sus administradores y,

En especial, a las regulaciones de las Comisiones y al control, inspección, vigilancia y contribuciones de la Superintendencia de servicios públicos y de las Comisiones. Pero los concejos determinarán si se requiere una junta para que el municipio preste directamente los servicios y, en caso afirmativo, ésta estará compuesta como lo dispone el **artículo 27** de ésta ley.

Cuando un municipio preste en forma directa uno o más servicios públicos e incumpla las normas de calidad que las Comisiones de Regulación exijan de modo general, o suspenda el pago de sus obligaciones, o carezca de contabilidad adecuada después de dos años de entrar en vigencia esta Ley o, en fin, viole en forma grave las obligaciones que ella contiene, el Superintendente, en defensa de los usuarios y para proteger la salud y bienestar de la comunidad, además de sancionar los alcaldes y administradores, podrá invitar, previa consulta al comité respectivo, cuando ellos estén conformados, a una empresa de servicios público para que ésta asuma la prestación del servicio, e imponer una servidumbre sobre los bienes municipales necesarios, para que ésta pueda operar.

De acuerdo con el **artículo 336** de la Constitución Política, la autorización para que un municipio preste los servicios públicos en forma directa no se utilizará, en caso alguno, para constituir un monopolio de derecho.

Libertad de empresa. Es derecho de todas las personas organizar y operar empresas que tengan por objeto la prestación de los servicios públicos, dentro de los límites de la Constitución y la ley.

Reglamentado por el Decreto Nacional 2668 de 1999 Asegurar que el servicio se preste en forma continua y eficiente, y sin abuso de la posición dominante que la entidad pueda tener frente al usuario o a terceros.

Abstenerse de prácticas monopolísticas o restrictivas de la competencia, cuando exista, de hecho, la posibilidad de la competencia.

Facilitar a los usuarios de menores ingresos el acceso a los subsidios que otorguen las autoridades.

Informar a los usuarios acerca de la manera de utilizar con eficiencia y seguridad el servicio público respectivo. Cumplir con su función ecológica, para lo cual, y en tanto su actividad los afecte, protegerán la diversidad e integridad del ambiente, y conservarán las áreas de especial importancia ecológica, conciliando estos objetivos con la necesidad de aumentar la cobertura y la costeabilidad de los servicios por la comunidad.

Cuando haya servicios públicos disponibles de acueducto y saneamiento básico será obligatorio vincularse como usuario y cumplir con los deberes respectivos, o acreditar que se dispone de alternativas que no perjudiquen a la comunidad. La Superintendencia de Servicios Públicos será la entidad competente para determinar si la alternativa propuesta no causa perjuicios a la comunidad.

Las autoridades de policía, de oficio o por solicitud de cualquier persona procederán a sellar los inmuebles residenciales o abiertos al público, que estando ubicados en zonas en las que se pueden recibir los servicios de acueducto y saneamiento básicos no se hayan hecho usuarios de ellos y conserven tal carácter.

1.8. MARCO CONTEXTUAL

En este proyecto organizacional se tuvo en enumeración un episodio de gran importancia como es la tener en cuenta todas las empresas prestadoras del servicio de acueducto y alcantarillado o junta administradoras comunitarias en nuestro país y en nuestro departamento de Nariño.

a. **Macro localización.** En Colombia existen aproximadamente 120 empresas prestadoras de los servicios de acueducto, alcantarillado en municipios menores y zonas rurales, estas empresas prestadoras del servicio de acueducto pueden ser clasificadas en medianas y pequeñas empresas de acuerdo al número de usuarios

inscrito o al número de habitantes del municipio, instalaciones administrativas, redes, conexiones, acometidas y toda su estructura en general.

En el departamento de Nariño existen entre juntas administradoras de acueducto y empresas de este servicio público domiciliario 18 organizaciones que se encarga de satisfacer esta necesidad de los habitantes, a continuación el siguiente cuadro mostrara los nombres de cada organización y su municipio:

Cuadro 2. Empresas de acueducto en el departamento de Nariño

| | | |
|------------------------|--|--|
| NARIÑO | PASTO EMPOPASTO S.A. E.S.P. | J.ADMINISTRADORA DEL ACUEDUCTO CANCHALA |
| | | J.ADMINISTRADORA DEL ACUEDUCTO PUERRES |
| | | J.ADMINISTRADORA DEL ACUEDUCTO JAMONDINO |
| | | J.ADMINISTRADORA DEL ACUEDUCTO CABRERA |
| | | J.ADMINISTRADORA DEL ACUEDUCTO JUANOY |
| | | J.ADMINISTRADORA DEL ACUEDUCTO GRANADA |
| | LEIVA | ASOCIACION DE USUARIOS DE SERVICIOS PUBLICOS, ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO |
| | GUACHUCAL | EMPRESA INDUSTRIAL Y COMERCIAL DEL ESTADO |
| | CONSACA | COOSER GALERAS |
| | NARIÑO | CORPORACION DE SERVICIOS PUBLICOS DEL MUNICIPIO DE NARIÑO A.P.C |
| | TAMINANGO | EMPRESA REGIONAL DE OBRAS SANITARIAS DE TAMINANGO NARIÑO EMPOTAM S.A. E.S.P. |
| | FUNES | EMPRESA MUNICIPAL DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO - ACUALFUNES |
| | LA UNION | EM LA UNION |
| TABLON DE GOMEZ | CABILDO MENOR PARA LA ADMINISTRACION | |

Cuadro 2 (continuación)

| | | |
|--|-----------------------------|--|
| | APONTE SEDE PEDREGAL | DE SERVICIOS PUBLICOS DEL REGUADO INDIGENA |
| | ROSARIO | ASOCIACION DE USUARIOS DE SERVICIOS PUBLICOS, ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO |
| | GUALMATAN | AGUAS DEL FRAILEJON LTDA |
| | YACUANQUER | ASOCIACION DE JUNTA ADMINISTRADORA DE SERVICIOS PUBLICOS DE YACUANQUER |

b. Micro localización. En el municipio de Taminango existe una empresa dedicada a prestar este servicio de acueducto y alcantarillado al sector urbano y a prestar solo el servicio de acueducto al sector rural constituida como sociedad anónima desde 1991, legalmente reglamentada por la ley 142 de 1994 de servicios públicos, controlada, inspeccionada, y vigilada por la superintendencia de servicios públicos domiciliarios esta sociedad se llama EMPRESA REGIONAL DE OBRAS SANITARIAS DE TAMINANGO NARIÑO conocida por sus siglas EMPOTAM S.A. E.S.P.

c. Breve referencia histórica del municipio de Taminango. Nombre del/los fundador (es): Pedro de Adrada

El territorio del actual municipio de TAMINANGO según los estudios de los historiadores regionales, estuvo habitado en la época prehispánica por indígenas pertenecientes al grupo de los Quillacingas, Paquinagos y Sindaguas, por lo cual la variedad étnica fue notoria a la llegada de los españoles en el siglo XVI.

En el siglo XVIII el territorio de TAMINANGO se consolida como Hacienda según los lineamientos del gobierno colonial español, asignada a Pedro de Adrada, que comprendía lugares como Majuando, Manzano, Achapungo Palo Bobo, Guambuyaco, que actualmente son veredas del municipio.

En 1704 aparece el pueblo de San Juan Bautista de Taminango organizado como entidad urbana, y en 1834 se organiza como distrito parroquial, en cuyos archivos se encuentran registrados bautizos de las familias Adrada, Díaz, Guzmán, Burbano, David y Tapia, entre otros.

Históricamente TAMINANGO en la época de la colonia fue centro de recolección de diezmos del territorio circunvecino, para atender al clero que prestaba atención espiritual a los pobladores, situación que fue cambiando de acuerdo a las nuevas estructuras religiosas, políticas y económicas

En 1886 se crea el municipio de TAMINANGO mediante Ordenanza No. 4 de enero 19, expedida por la Corporación Municipal de Pasto, segregándose su territorio del Municipio de San Lorenzo, con los límites que hasta la actualidad se conocen y que en aquella época pertenecieron al Gran Cauca y desde 1904 al departamento de Nariño.

d. Educación del municipio Taminango. Según el DANE, el 88% de la población es alfábeta, de la población de Taminango, ha alcanzado preescolar 4%, un nivel primario el 57% y el 11 % la secundaria, el 12% han realizado estudios de especialización como técnicos, profesional, maestría, doctorado, la población residente sin ningún nivel educativo es del 16%.

e. Economía del municipio de Taminango El municipio de Taminango tiene en la producción agropecuaria su base productiva y principal fuente de ingreso de la población. Siendo la actividad agrícola la que más ingresos genera y al que absorbe la mayor cantidad de mano de obra disponible en el municipio, a pesar de ser esta actividad lo más importante del sector económico de la región, presenta un atraso en la explotación de cultivos tradicionales.

Los cultivos más importantes son: Café, plátano, caña panelera, maní, cebolla y frutales. Los cultivos transitorios más importantes son: Maíz, frijol, yuca, tomate y otros.

Figura 1. Mapa del departamento de Nariño y sus municipios.



FUENTE: http://www.mapa-colombia.com/Mapa_Departamento_Narino_Colombia.htm

f. Fundación del municipio de Taminango Nariño. Según su historia la fundación del municipio fue desde esta fecha 11/23/1699.

g. Localización geográfica. El municipio de Taminango, se encuentra localizado al extremo norte del Departamento de Nariño, sobre una derivación de la cordillera Central forman las serranías de El Páramo, Alto Don Diego y Majuando. Se destacan los picachos del Curiquingue, Mandural y Majuando. Límites. El municipio de Taminango limita al norte con el Departamento del Cauca (Municipio de Mercaderes) y el Municipio del Rosario, por el sur con los municipios de Chachaguí y el Tambo, por el oriente con el municipio de San Lorenzo y por el occidente con los municipios de El Peñol, Policarpa y El Rosario. Diagnostico General de la Región de Influencia de los Municipios de ASOPATIA. Esta región abarca unas 500.000 hectáreas. El 76% de las fincas tienen menos de 5 hectáreas y cubren el 15% de la superficie, lo que demuestra una fuerte apropiación en minifundios.

h. Clima. Por estar abrazada y cobijada por las montañas y limitando con él con el departamento del cauca, su temperatura está comprendida en 20° c

i. División política administrativa de la zona urbana

✓ Taminango Nariño cuenta con 7 sectores comprendidos por los barrios más populares: prado, poder, Kennedy, estudiantes, las cuadras, villa jardín, san francisco.

j. Población de Taminango Nariño. Cuenta con una población aproximada 240.000 habitantes; comprendida por 18 municipios: 5 del sur del cauca (Balboa, Bolívar, Mercaderes, Patía, y Florencia) y 10 del Norte de Nariño (Arboleda, San Pedro de Cartago, San Lorenzo, Taminango, Cumbitara, Leiva, El Rosario, El Tambo, Los Andes y Policarpa). En el mes de enero se incluyeron 3 nuevos municipios en ASOPATÍA, ellos son: Sucre (Departamento del cauca), San Pablo y la Unión Departamento de Nariño.

En la anterior figura se puede observar la división política administrativa en donde aparecen todos los municipios del departamento de Nariño; se ha resaltado con líneas rojas y con color gris el municipio de Taminango, en la figura numero 2 se notara más detalladamente en un esquema esquelético su ubicación geográfica administrativa.

1.9. ASPECTO METODOLOGICO

1.9.1. Tipo de estudio

Descriptivo: Puesto que permite delimitar las características del problema a partir de la toma de información amplia sobre la investigación como lo es: el sector, la competencia y características propias de este tipo de organizaciones.

Y a partir de esto iniciar el proceso propuesto en los objetivos planteados.

1.9.2. Método de estudio

Analítico: Puesto que es un proceso que permite iniciar por la identificación de cada una de las partes que caracterizan una realidad, y de esta manera lograr establecer las relaciones causa – efecto que las componen y permiten implementar cambios a partir de propuestas adecuadas y adaptables al tema.

1.9.3. Fuentes y técnicas para la recolección de información

a. Fuentes Primarias. Para la recolección de información se debe considerar las entrevistas a los socios, y encuesta a los demás trabajadores de la empresa regional de obras sanitarias de Taminango EMPOTAM S.A. E.S.P

Mediante entrevistas que permitan obtener una información completa y veraz y encuesta que ayude a descubrir la veracidad de la información obtenida.

b. Fuentes Secundarias. En el adelanto del estudio se consultaran libros especializados en la estructura organizacional e información sobre administración de recurso humano, que lleve relación con el marco de referencia.

c. Tratamiento de la información. Este proceso consistirá en realizar una clasificación de las informaciones obtenidas en las fuentes en donde se comprobara la veracidad de la información por medio de un análisis a las respuestas obtenidas.

Para la muestra serán los 6 trabajadores de la empresa regional de obras sanitarias de Taminago Nariño EMPOTAM S.A. E.S.P. y para la veracidad de este proyecto también se realizaran varias preguntas relacionadas con el servicio, petición quejas y recursos a 30 usuarios potenciales con el fin de dar a conocer el ambiente externo de la empresa, en que afecta y cuales pueden ser sus puntos fuerte ante el municipio.

2. DIAGNOSTICO EN FUNCION DE SU ESTRUCTURA Y DE LOS ASPECTOS ORGANIZACIONALES DE EMPOTAM S.A. E.S.P.

2.1. Ubicación de la empresa regional de obras sanitarias de Taminango Nariño EMPOTAM S.A. e.s.p.

La empresa regional de obras sanitarias EMPOTAM S.A. E.S.P. Es una organización ubicada en el municipio de Taminango, sus oficinas se encuentran en el barrio el prado calle 3 N° 7-16.

2.2. Tamaño de la empresa

En cuanto a su tamaño y de acuerdo al tamaño del municipio se puede decir que es una empresa que presta el servicio público menor de 2500 usuarios.

2.3. Valores corporativos de la empresa

Por la cultura que existe en el municipio se puede dar como principal valor la solidaridad y el compañerismo y de allí se derivan los valores que a continuación se nombraran especificaran con mayor claridad.

- **Respeto:** en toda organización el respeto debería ser unos de los principales por no decir el principal valor corporativo en este caso la empresa otorga este valor como un respeto a su libre creencia en especial la religiosa como un derecho que no se le puede negar al ciudadano, y de allí el respeto a los usuarios.
- **Calidad:** es responsabilidad de los colaboradores de la empresa brindar necesariamente este servicio día a día con la mayor dedicación y cuidado ya que se encuentra de por medio la vida de los seres humano por esto se lleva un control muy estricto en el cuidado de las aguas. Esto lo corrobora los resultados de los análisis de los laboratorios periódicos que envía el instituto departamental de salud.
- **Responsabilidad:** para EMPOTAM S.A. este valor le permite llevar un compromiso muy estrecho con la comunidad dándole a entender a sus colaboradores que no es con la empresa el compromiso si no con cada uno de los miembros de la comunidad taminanguña.
- **Perseverancia:** la lucha por mantener la calidad de nuestro servicio deja entra esto como un valor ya que siempre la organización está pendiente de solucionar los problemas que ocasiona mantener nuestro sistema en óptimas condiciones.

2.4. Portafolio de servicios

El portafolio de servicio que EMPOTAM ofrece son:

- ✓ Matricula y venta de micro contadores
- ✓ Servicio de agua potable
- ✓ Mantenimiento del sistema de acueducto
- ✓ Mantenimiento de tapas, micro contadores
- ✓ Servicio de alcantarillado
- ✓ Mantenimiento del sistema de aguas negras
- ✓ Saneamiento básico.

2.5. Diagnostico de la estructura organizacional. Teniendo en cuenta las exigencias de la nueva normativa en materia de control interno se hace necesario implementar y ajustar periódicamente el sistema de control interno de la empresa ya que en el momento estas funciones son asumidas por el gerente, lo que permite falta de control en las áreas: administrativa, financiera, comercial y técnica operativa, pues las ultimas reglamentaciones exigen que estas funciones sean desempeñadas por personal idóneos que manejen con exclusividad estas responsabilidades. Así mismo se hace necesario la adecuación de edificaciones privilegiadas para la custodia y el manejo de herramientas, materiales, accesorios y equipos que se utilizan diariamente en el mantenimiento preventivo y correctivo del sistema. Por otro lado es necesario implementar un sistema apropiado de kardéx para controlar entrada y salidas del almacén.

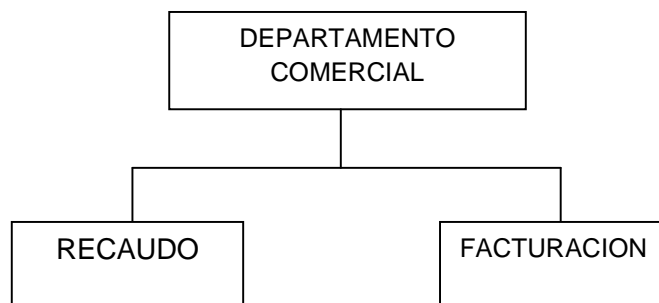
2.6. Diagnostico de los aspectos organizacionales. En cuanto a los aspectos organizacionales se deben tener en cuenta para la nueva estructura la división de las actividades y tareas para cada una de las direcciones es decir: la dirección técnica - operativa se encargara de realizar la operación, el manejo y tratamiento de las aguas tanto para el consumo humano como el tratamiento de las aguas residuales, con el fin de suministrar agua para el consumo humano y proteger el medio ambiente respectivamente. La dirección administrativa, de las estrategias de desarrollo administrativo y la financiera se encargara de llevar la contabilidad de acuerdo al plan único de cuentas (PUC) y el manejo de presupuesto activo y pasivo, de acuerdo a las normas de contratación estatal. La dirección comercial se va a encargar del manejo de la facturación y el recaudo por concepto de la prestación de los servicios públicos y alcantarillado.

3. PRINCIPIOS ORGANIZACIONALES PARA EL NUEVO DISEÑO DE EMPOTAM S.A. E.S.P. EN EL MUNICIPIO DE TAMINANGO NARIÑO

Es importante definir las características de estos principios basándose en el nuevo diseño organizacional que permitirán a la empresa llevar un adecuado control en su sistema.

✓ **ESPECIALIZACIÓN DEL TRABAJO:** en cuanto a la especialización del trabajo se optará para el nuevo diseño manejar la división de trabajo baja permitiendo a los funcionarios y operarios realizar las funciones más sencillas centrándose en tareas y teniendo más concentración en la misma, beneficiando a la empresa y brindando resultados positivos. En cuanto al tipo de división se tendrá en cuenta la vertical dividiendo las tareas y aprovechando las ventajas de la división de trabajo realizando de forma más natural las actividades con lo que el error también llegara a su reducción simplificando las funciones.

✓ **DEPARTAMENTALIZACIÓN:** en cuanto a la departamentalización es importante agrupar las funciones y las actividades en forma específica teniendo en cuenta, su agrupamiento en orden jerárquico, en este caso para EMPOTAM S.A. E.S.P. será así: Accionistas, Junta Directiva, Gerente, y los diferentes departamentos, especificando la relación de autoridad, responsabilidad y obligación entre funciones y los puestos; además se propone adaptar en el nuevo diseño una departamentalización funcional que es la más utilizada por las empresas agrupando las actividades según al la función principal ejemplo:



✓ **CADENA DE MANDO:** se propone para cadena de mando de la empresa optar en su nuevo diseño, la unidad principal de mando será el gerente y de allí en cada departamento, un responsable, siguiendo con el ejemplo para el departamento comercia el responsable de que todas funciones se cumplan a cabalidad será el tesorero.

✓ **AMPLITUD DE CONTROL:** en el nuevo diseño cada jefe de dependencia tendrá un número reducido de personal a cargo lo cual ayuda a ejercer un mejor control sobre el cumplimiento y tareas que se les ha asignado evitando el despilfarro del tiempo.

✓ **CENTRALIZACIÓN Y DESCENTRALIZACIÓN:** una vez realizada la departamentalización funcional y el tipo de división vertical en donde sus trabajadores tienen claro sus responsabilidades en cuanto a sus actividades se refiere, por esta razón para el nuevo diseño se propone en su toma de decisiones, una descentralización en donde cada departamento tiene el poder sobre sus responsabilidades. Esto permitirá hacer mas participe a los funcionarios teniendo sentido de pertenencia.

✓ **FORMALIZACIÓN:** en la formalización la organización atribuirá al puesto una serie de características del comportamiento que tiene que tener la persona que ocupa el cargo. De ahí la importancia que se tiene en la selección del personal para la escogencia del personal idóneo y que reúna requisitos y característica comporta mentales que lleven a la prestación de los servicios de una manera eficaz y eficiente.

4. PROCESOS OPERATIVOS Y ADMINISTRATIVOS DE EMPOTAM S.A. E.S.P.

A continuación se plasmara todas las actividades que se realizan en la EMPRESA REGIONAL DE OBRAS SANITARIAS DE TAMINANGO NARIÑO EMPOTAM S.A. E.S.P... Y toda función a realizar obligatoriamente.

Este manual comprende el conjunto de etapas que cumplen cada uno de los trámites administrativos, financieros, comercial, técnicos, o de prestación de servicio, de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa regional de obras sanitarias de Taminango Nariño EMPOTAM S.A. e.s.p.

Los aspirantes a ocupar los puestos de trabajo en la empresa deberán ser poseedores de los siguientes valores personales: honestidad, responsabilidad, autoestima, autonomía, sociabilidad, transparencia, y vocación social.

Así mismo demostrar condiciones mentales que garantice autocontrol, manejo de situaciones conflictivas y estabilidad emocional.

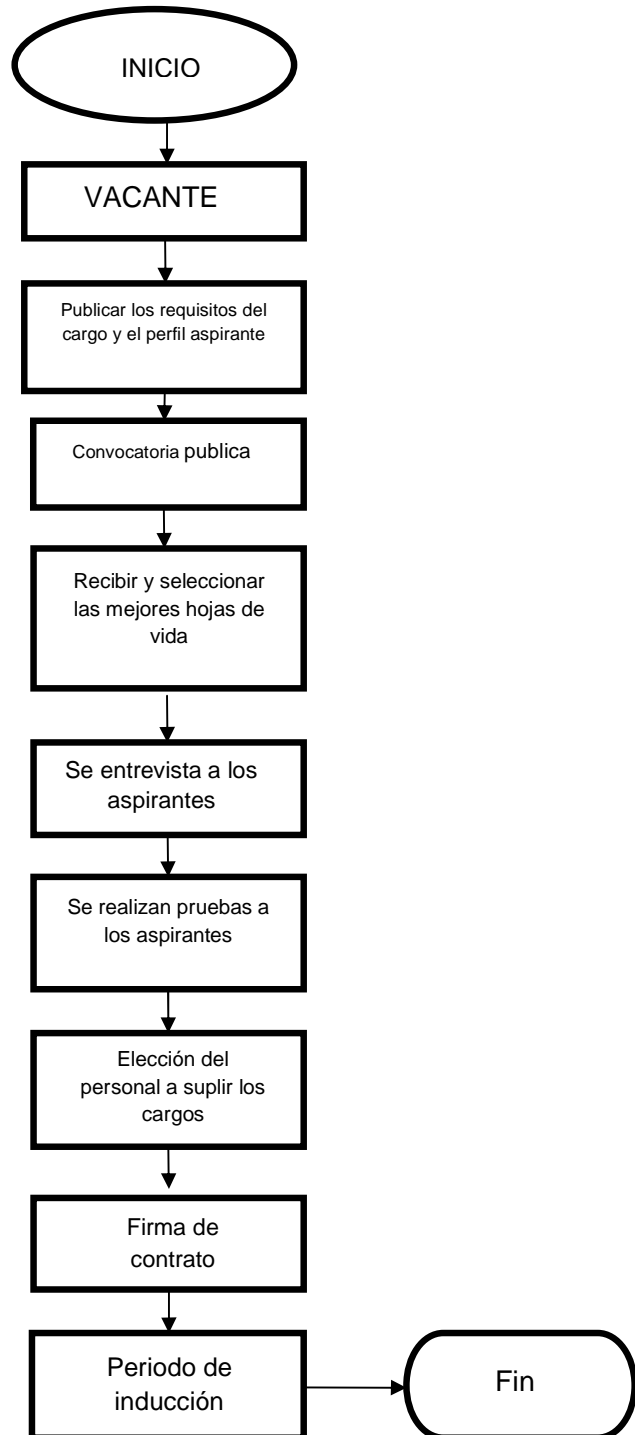
| PROCESO ADMINISTRATIVO | |
|--|---------|
| PROCEDIMIENTO | |
| NOMBRE | CODIGO |
| Selección de personal | EA-001 |
| Evaluación de desempeño | EA-002 |
| Estabilidad del personal | EA-003 |
| Atención a nuevas solicitudes | EC-004 |
| Incorporación de nuevos usuarios | EC-005 |
| Facturación | EC-006 |
| Control de facturación | EC-007 |
| Registro permanente del agua | EC-008 |
| Detección de usuarios clandestino | EC-009 |
| Ejecución presupuestal | EF-010 |
| Cuadre de caja menor | EF-011 |
| Recaudo | EF-012 |
| Estado de caja y banco | EF-013 |
| Pagos a terceros | EF-014 |
| Administración de planos y memorias | EA-015 |
| Detección de fugas no visibles | ETO-016 |
| Control de agua suministrada | ETO-017 |
| Información de suspensión a la comunidad por mantenimiento | ETO-018 |
| Elaboración del plan anual de inversión menores y mayores | ETO-019 |

4.1. MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA REGIONAL DE OBRAS SANITARIAS DE TAMINANGO NARIÑO EMPOTAM S.A. E.S.P.

| IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO: | | |
|---|--------------------------|-------------|
| NOMBRE DEL PROCESO: | Administrativo | |
| NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: | Selección del personal | |
| RESPONSABLE: | Gerente | |
| AÑO DE ELABORACIÓN: | 2010 | |
| OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO | | |
| Encontrar y colocar a la persona adecuada en el puesto correcto de tal forma que su desempeño contribuya al logro de los objetivos del cargo y de la empresa. | | |
| ALCANCE DEL PROCEDIMIENTO | | |
| Este proceso administrativo es aplicable para el Gerente y el nuevo coordinador de control interno de Empotam S.A. e.s.p., serán los encargados de que su objetivo se cumpla a cabalidad. | | |
| INSUMOS | | |
| Hoja de vida, anexos y soportes | | |
| RESPONSABLE | | |
| El único responsable de la selección de personal es el Gerente de EMPOTAM S.A. E.S.P. quien escogerá el personal adecuado para prestar este servicio. | | |
| DESCRIPCION DE ACTIVIDADES | | |
| ACTIVIDAD | DEPENDENCIA | RESPONSABLE |
| Se presenta una vacante que es necesario suplir | Departamento de personal | Gerente |
| Se revisa el manual de funciones a fin de conocer cuáles son las funciones y requisitos del puesto vacante. | Departamento de personal | Gerente |
| Se revisa el perfil del cargo y si no está definido se determina el perfil y/o requisitos que debe reunir el aspirante | Departamento de personal | Gerente |
| Se realiza la convocatoria pública, a fin de que las personas interesadas se enteren de la vacante que se presenta | Departamento de personal | Gerente |
| Se reciben las hojas de vida de los aspirantes al cargo | Departamento de personal | Gerente |
| Se eligen las mejores hojas de vida teniendo en cuenta los requisitos del cargo | Departamento de | Gerente |

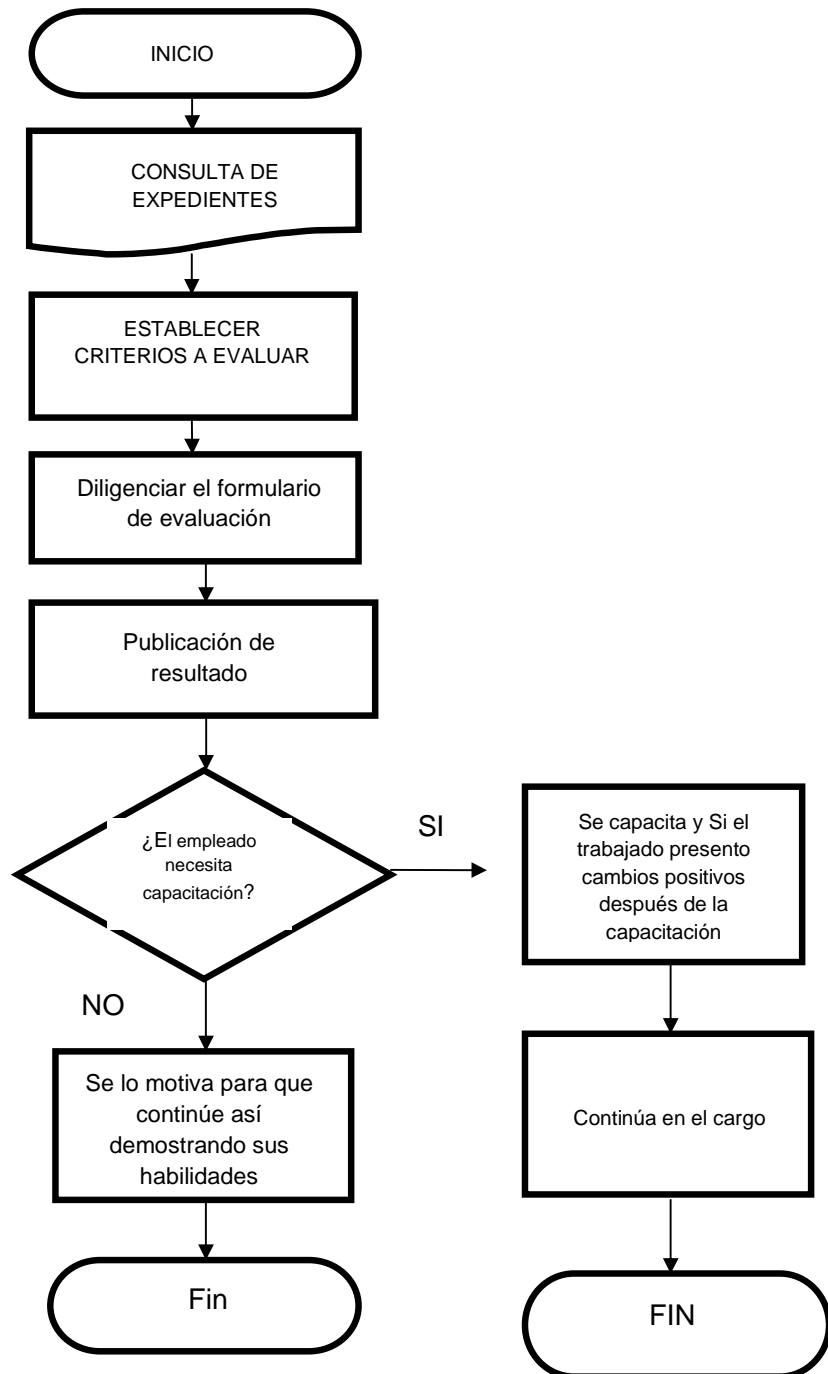
| | | |
|--|--------------------------|---------|
| | personal | |
| Se entrevista a los aspirantes para verificación de antecedentes personales y laborales. | Departamento de personal | Gerente |
| Si es necesario se aplica pruebas a los aspirantes | Departamento de personal | Gerente |
| Se realiza la elección del personal a suplir los cargos | Departamento de personal | Gerente |
| Se firma el contrato laboral | Departamento de personal | Gerente |
| El candidato seleccionado pasa el procedimiento de inducción | Departamento de personal | Gerente |

Cuadro 3. Flujo grama del procedimiento. Selección del personal



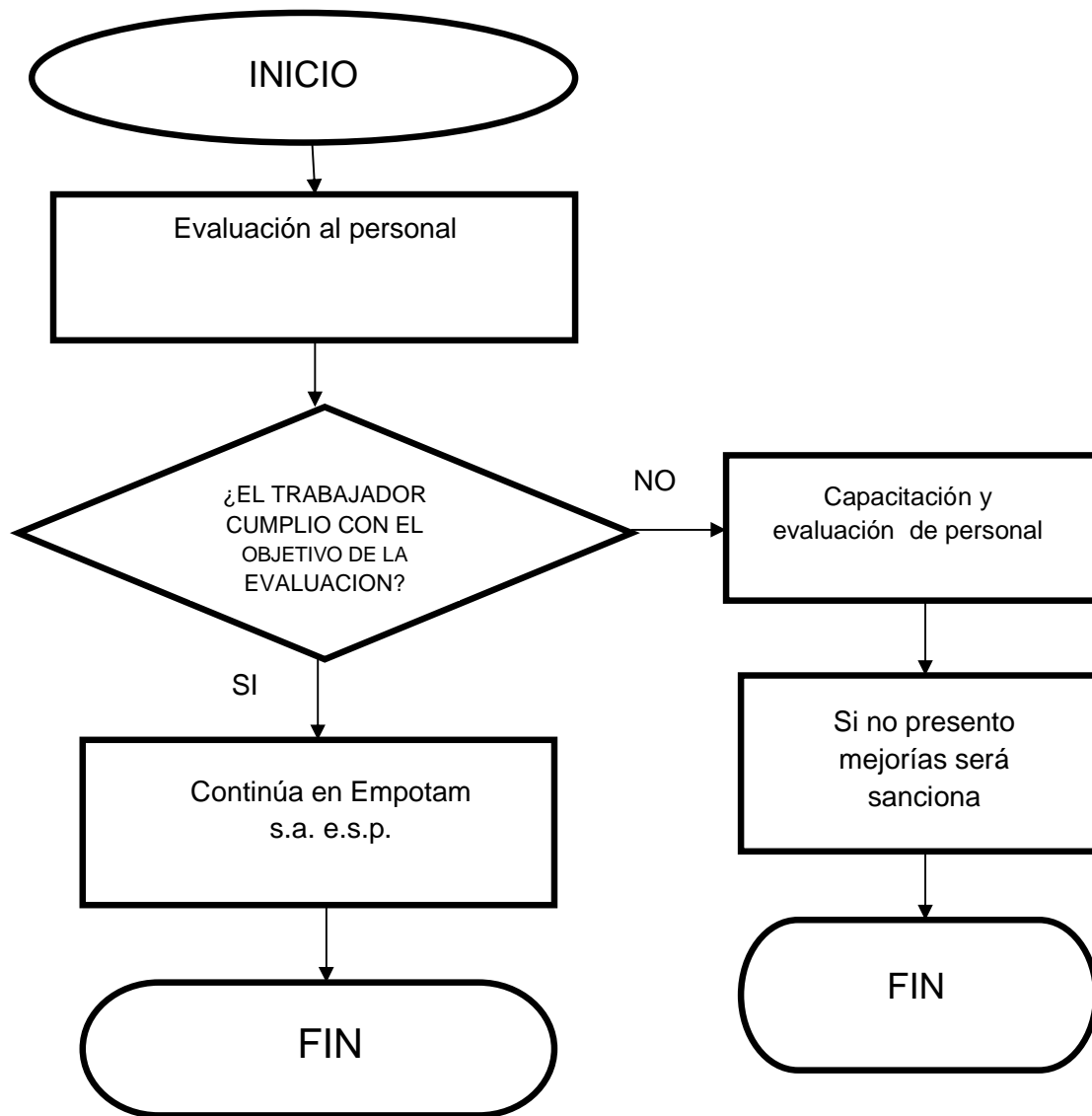
| IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO: | | |
|--|--------------------------|-------------|
| NOMBRE DEL PROCESO: | Administrativo | |
| NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: | Evaluación de desempeño | |
| RESPONSABLE: | Gerente | |
| FECHA DE ELABORACIÓN: | 2010 | |
| <p align="center">OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO</p> <p>Ofrecer a la organización información objetiva relacionada con el comportamiento de sus colaboradores con respecto a su trabajo.</p> | | |
| <p align="center">ALCANCE DEL PROCEDIMIENTO</p> <p>Este proceso administrativo es aplicable para el Gerente y el nuevo coordinador de control interno de Empotam, es el encargado de que su objetivo se cumpla.</p> | | |
| <p align="center">INSUMOS</p> <p align="center">Formato de evaluación de la empresa</p> | | |
| <p align="center">RESPONSABLE</p> <p>El único responsable de la evaluación de desempeño es el Gerente de EMPOTAM S.A. E.S.P. quien evaluara continuamente el personal que prestar este servicio.</p> | | |
| DESCRIPCION DE ACTIVIDADES | | |
| ACTIVIDAD | DEPENDENCIA | RESPONSABLE |
| Se revisa el expediente del funcionario al que se va a evaluar. | Departamento de personal | Gerente |
| Se establecen los criterios que se van a medir y poder establecer el desempeño de la persona y cómo se desearía que fuera | Departamento de personal | Gerente |
| Se diligencia el formulario de evaluación de manera objetiva | Departamento de personal | Gerente |
| Se comunica los resultados de la evaluación al funcionario a fin de que esté mejore sus debilidades y aumente sus fortalezas | Departamento de personal | Gerente |
| Si el funcionario requiere capacitación se pasa al procedimiento correspondiente | Departamento de personal | Gerente |
| Dentro de un periodo posterior a la evaluación, se revisa si el funcionario ha presentado cambios positivos en el desempeño, a fin de felicitarlo. | Departamento de personal | Gerente |
| Si el funcionario dentro de un periodo posterior a la evaluación no mejora su rendimiento o sigue fallando, debe emitírsele una amonestación, sanción, o despido, según el caso | Departamento de personal | Gerente |

Cuadro 4. Flujo grama del procedimiento. Evaluación de desempeño



| IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO: | | |
|---|--------------------------|-------------|
| NOMBRE DEL PROCESO: | Administrativo | |
| NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: | Estabilidad del personal | |
| RESPONSABLE: | Gerente | |
| FECHA DE ELABORACIÓN: | 2010 | |
| <p align="center">OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO</p> <p>Contribuir al mejoramiento del recurso humano de la empresa regional de obras sanitarias de Taminango Nariño.</p> | | |
| <p align="center">ALCANCE DEL PROCEDIMIENTO</p> <p>Este proceso administrativo es aplicable para el Gerente de Empotam, es el encargado de que su objetivo se cumpla.</p> | | |
| <p align="center">INSUMOS</p> | | |
| <p align="center">RESPONSABLE</p> <p>El único responsable de mantener al talento humano en la Empresa regional de obras sanitarias de Taminango Nariño es el Gerente quien deberá supervisar minuciosamente al personal, a su vez analizar que estos vayan en dirección a los objetivos.</p> | | |
| <p align="center">DESCRIPCION DE ACTIVIDADES</p> | | |
| ACTIVIDAD | DEPENDENCIA | RESPONSABLE |
| Desarrollo de la evaluación al personal | Departamento de personal | Gerente |
| Si el colaborador pasa la evaluación continua trabajando en EMPOTAM S.A. e.s.p. | Departamento de personal | Gerente |
| Si el trabajador no pasa la evaluación se optara por capacitarlo presentando un plan de mejoramiento en su cargo. | Departamento de personal | Gerente |
| Se reevaluaran a todas los trabajadores que no pasaron la prueba con el fin de notar mejorías en ellos de ser positivo el cambio continua en sus labores. | Departamento de personal | Gerente |
| Si su desempeño continua negativo se sancionara. | Departamento de personal | Gerente |

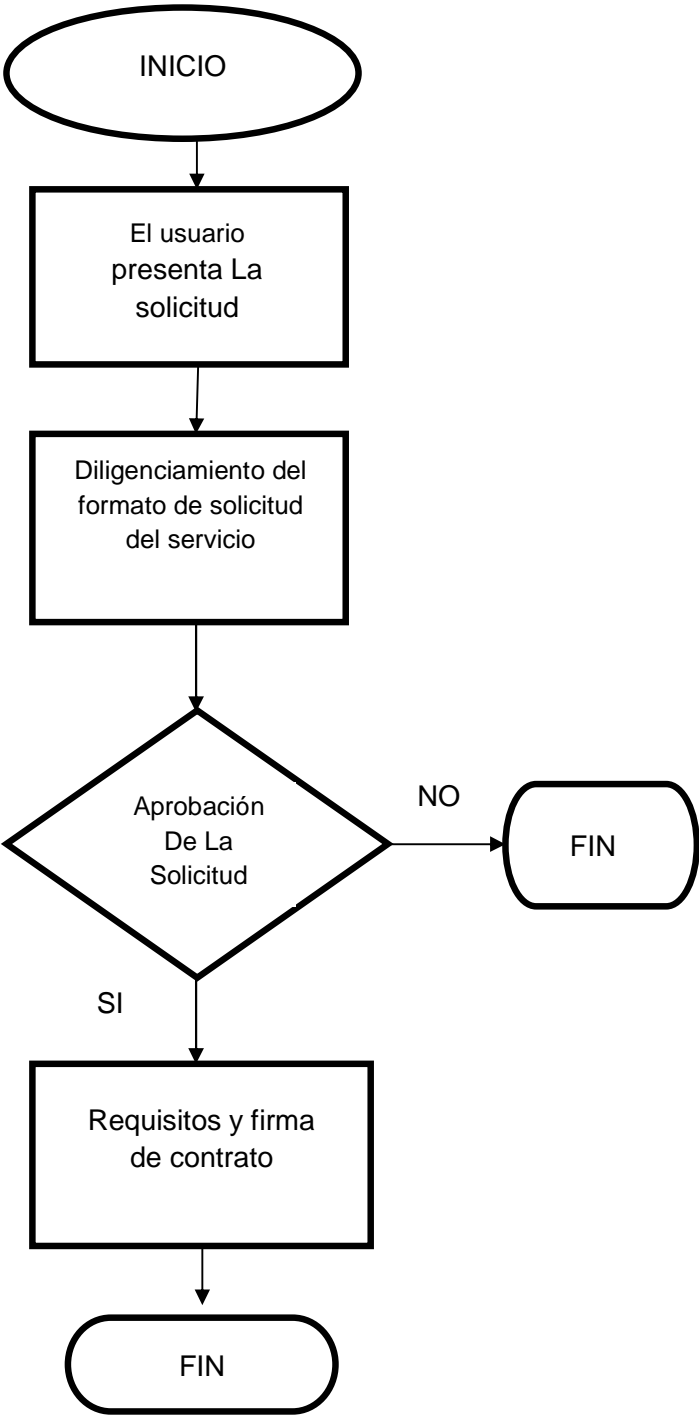
Cuadro 5. Flujo grama del procedimiento. Estabilidad personal



| IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO: | | |
|---|--|-------------|
| NOMBRE DEL PROCESO: | Comercial | |
| NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: | atención de nuevas solicitudes de servicio | |
| RESPONSABLE: | Tesorero | |
| FECHA DE ELABORACIÓN: | 2010 | |
| OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO | | |
| Recepcionar y darle trámites a las solicitudes de conexión al servicio de acueducto y alcantarillado que realicen los usuarios potenciales. | | |
| ALCANCE DEL PROCEDIMIENTO | | |
| Este proceso administrativo es aplicable para el Gerente de Empotam, es el encargado de que su objetivo se cumpla. | | |
| INSUMOS | | |
| El formato de solicitud | | |
| RESPONSABLE | | |
| La empresa regional de obras sanitarias debe mantener un servicio óptimo para todo el municipio de Taminango, pero el responsable de este proceso comercial es el gerente de la empresa ya que se necesita una decisión que no perjudique a la empresa ni al usuario. | | |
| DESCRIPCION DE ACTIVIDADES | | |
| ACTIVIDAD | DEPENDENCIA | RESPONSABLE |
| El usuario potencial presenta el requerimiento a la empresa ya sea de manera verbal o escrita de su solicitud del servicio | departamento comercial | Tesorero |
| Se diligencia la solicitud en el formato de solicitud el de conexión de la empresa | departamento comercial | Tesorero |
| Se decide sobre la solicitud dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a su presentación. | departamento comercial | Tesorero |
| Aprobar la solicitud, si esta se ajusta a las condiciones exigidas por la empresa y se indica la fecha de en la que comenzara la ejecución del contrato | departamento comercial | Tesorero |
| Negar la solicitud por razones técnicas | departamento comercial | Tesorero |
| Se le informa la decisión de la empresa al interesado, en caso de ser aprobado se le entrega al solicitante, un volante con los documentos requeridos los cuales son: fotocopia del documento, de la escritura de la casa o certificado de tradición o contrato de | departamento comercial | Tesorero |

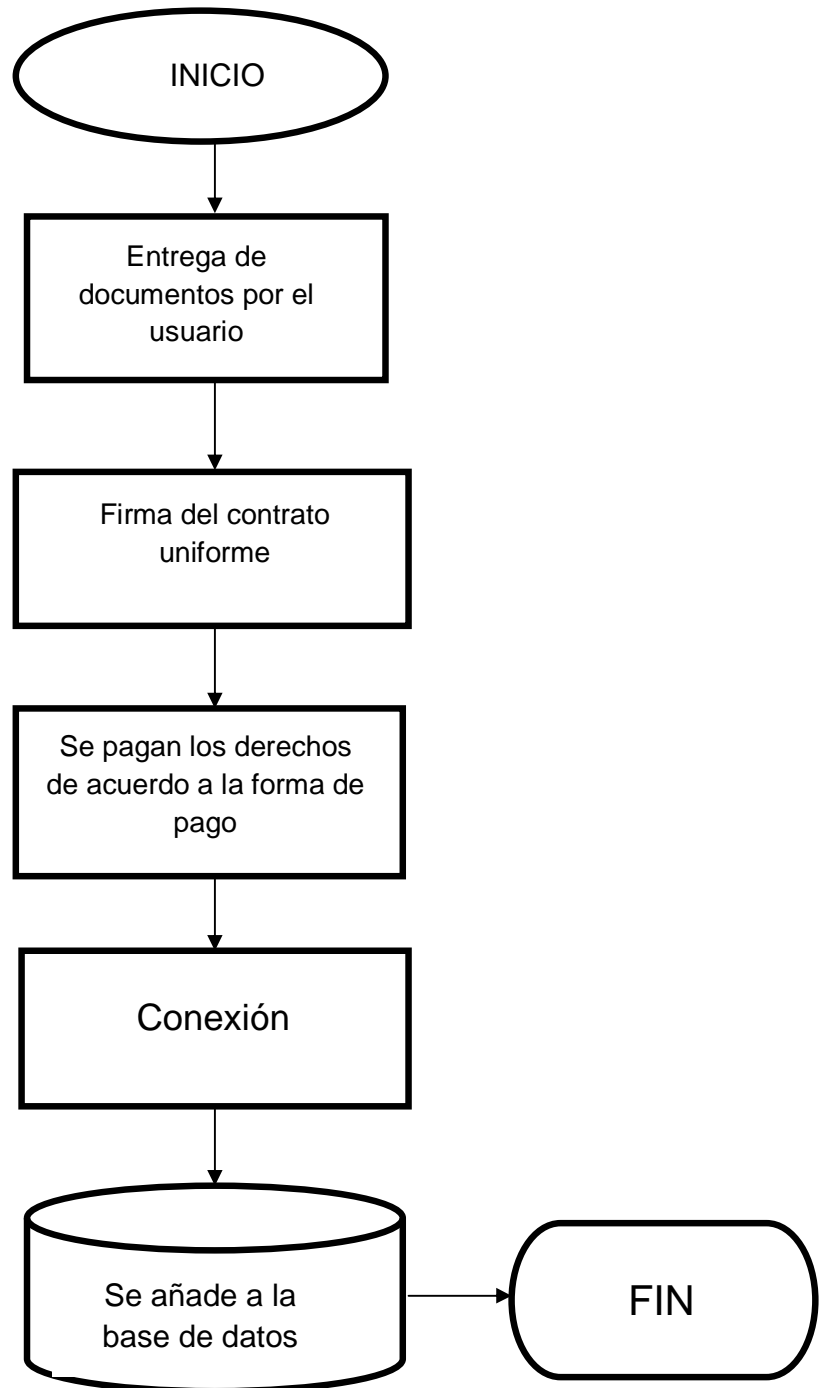
| | | |
|--|--|--|
| compra venta del inmueble y certificado de estratificación | | |
|--|--|--|

Cuadro 6. Flujo grama del procedimiento. Atención a nuevas solicitudes del servicio



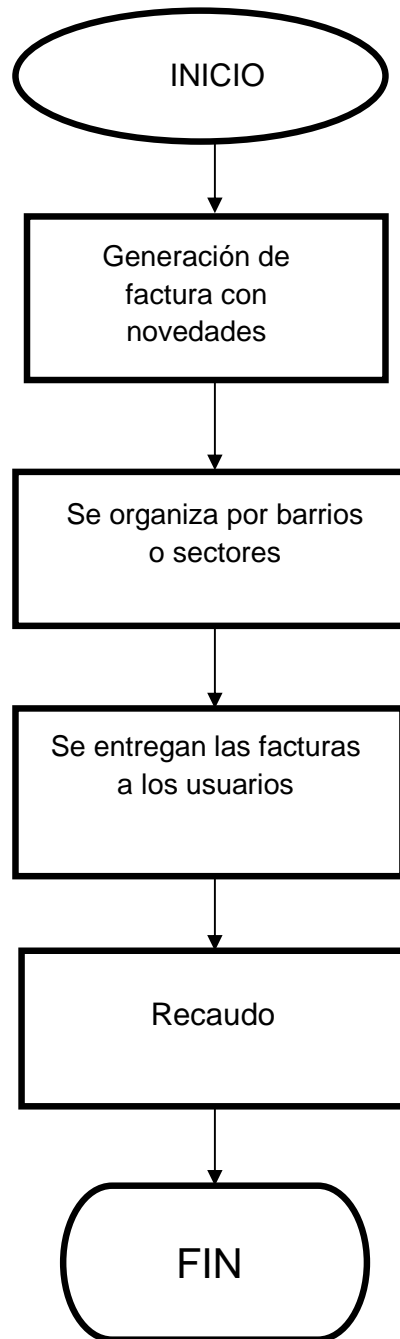
| IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO: | | |
|---|----------------------------------|-------------|
| NOMBRE DEL PROCESO: | Comercial | |
| NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: | Incorporación de nuevos usuarios | |
| RESPONSABLE: | Tesorero | |
| FECHA DE ELABORACIÓN: | 2010 | |
| OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO | | |
| Ingresar al sistema los usuarios nuevos, siguiendo un adecuado proceso que permita obtener información certera acerca del usuario y las condiciones del servidor a prestar. | | |
| ALCANCE DEL PROCEDIMIENTO | | |
| Este proceso administrativo es aplicable para el Gerente de Empotam, es el encargado de que su objetivo se cumpla. | | |
| INSUMOS | | |
| Solicitud por escrito | | |
| RESPONSABLE | | |
| El área comercial de la empresa es la responsable de incorporar usuarios después de haber hecho el proceso de atención de nuevas solicitudes del servicio. | | |
| DESCRIPCION DE ACTIVIDADES | | |
| ACTIVIDAD | DEPENDENCIA | RESPONSABLE |
| Se entregan en la empresa los documentos requeridos para la solicitud del servicio. | Departamento Comercial | Tesorero |
| Si el usuario acepta la prestación del servicio; éste firma el contrato de condiciones uniformes | Departamento Comercial | Tesorero |
| Se diligencia el formato de aportes de conexión para acordar la forma de pago de estos derechos con el usuario | Departamento Comercial | Tesorero |
| Se pagan los derechos de acuerdo a la forma de pago expuesto en el contrato; ya sea su totalidad o la primera cuota | Departamento Comercial | Tesorero |
| Se le da la orden al fontanero para que realice la conexión | Departamento Comercial | Tesorero |
| Se le asigna el código y se le ingresa toda la información verídica en la base de datos de la empresa | Departamento Comercial | Tesorero |

Cuadro 7. flujo grama del procedimiento. Incorporación de nuevo usuario del servicio.



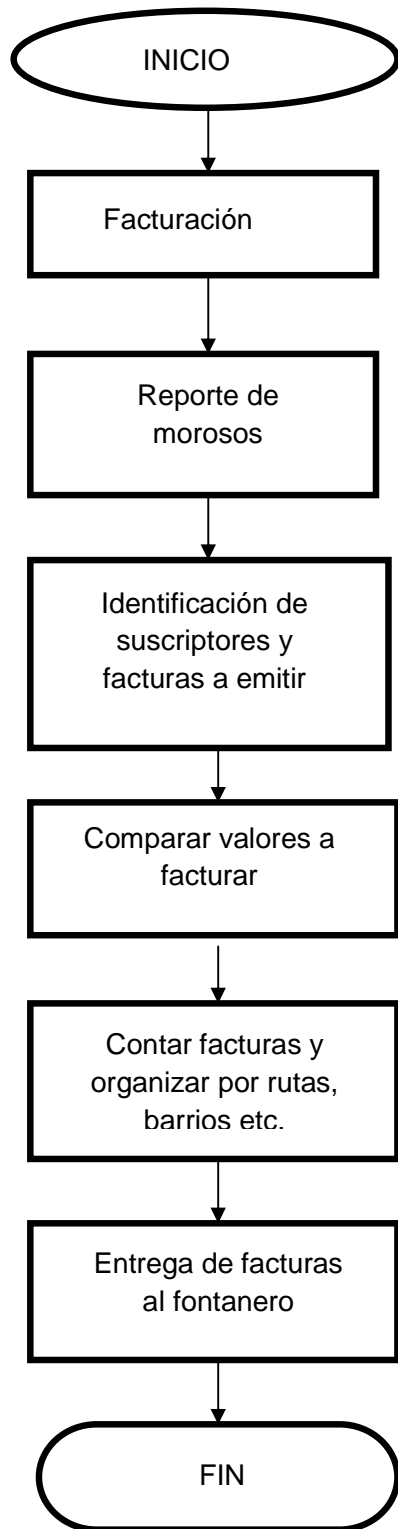
| IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO: | | |
|--|------------------------|-------------|
| NOMBRE DEL PROCESO: | Comercial | |
| NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: | Facturación | |
| RESPONSABLE: | Tesorero | |
| FECHA DE ELABORACIÓN: | 2010 | |
| OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO | | |
| Generar y entregar las facturas para cobrarle a cada usuario o suscriptor por la prestación del servicio. | | |
| ALCANCE DEL PROCEDIMIENTO | | |
| este proceso administrativo es aplicable para el tesorero de Empotam, es el encargado de que su objetivo se cumpla. | | |
| INSUMOS | | |
| Facturas del servicio | | |
| RESPONSABLE | | |
| El área comercial es el encargado de registrar puntualmente el consumo de los usuarios y hacer llegar la factura de manera puntual. | | |
| DESCRIPCION DE ACTIVIDADES | | |
| ACTIVIDAD | DEPENDENCIA | RESPONSABLE |
| Cada mitad de mes se genera la facturación mediante el programa sicap. | Departamento comercial | Tesorero |
| Se organizan las facturas para el fontanero por barrios. | Departamento comercial | Tesorero |
| Se le entrega al fontanero las facturas para que comience su repartición, el tiempo estimado es de cinco días. | Departamento comercial | Fontanero |
| Finalizada la entrega de las facturas, se pasa al procedimiento de recaudo. Las facturas no entregadas por cualquier motivo, se devolverán en la oficina para ser entregadas personalmente a los usuarios que vayan a reclamarlas. | Departamento comercial | Fontanero |

Cuadro 8. Flujo grama del procedimiento. Facturación



| IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO: | | |
|--|------------------------|-------------|
| NOMBRE DEL PROCESO: | Comercial | |
| NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: | Control de Facturación | |
| RESPONSABLE: | Tesorero | |
| FECHA DE ELABORACIÓN: | 2010 | |
| OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO | | |
| Verificar que en la facturación emitida se cobren los valores que correspondan al periodo y que se emitan la totalidad de las facturas. | | |
| ALCANCE DEL PROCEDIMIENTO | | |
| Es aplicable para la dependencia comercial de Empotam s.a. e.s.p., es el encargado de que su objetivo se cumpla. | | |
| INSUMOS | | |
| Emisión de facturas | | |
| RESPONSABLE | | |
| El área comercial de la empresa es la responsable de los dineros que entran a la empresa en especial el tesorero que es el encargado del recaudo. | | |
| DESCRIPCION DE ACTIVIDADES | | |
| ACTIVIDAD | DEPENDENCIA | RESPONSABLE |
| Se prepara la facturación del periodo correspondiente. | Departamento comercial | Tesorero |
| Se saca el reporte de cartera morosa del sistema | Departamento comercial | Tesorero |
| Se identifica el número de suscriptores por estrato, para determinar el número de facturas a emitir y el valor del periodo a facturar. | Departamento comercial | Tesorero |
| Se saca del sistema el reporte el valor facturado del periodo. | Departamento comercial | Tesorero |
| Se comparan los valores del reporte con la suma de los valores de cartera morosa y del valor a facturar del punto | Departamento comercial | Tesorero |
| Se emiten las facturas | Departamento comercial | Tesorero |
| Se cuentan las facturas antes de organizarlas por rutas, barrio, para su entrega; para verificar que el número emitido de facturas corresponde al número de suscriptores del periodo facturado | Departamento comercial | Tesorero |
| Se entregan las facturas al fontanero. | Departamento comercial | Tesorero |

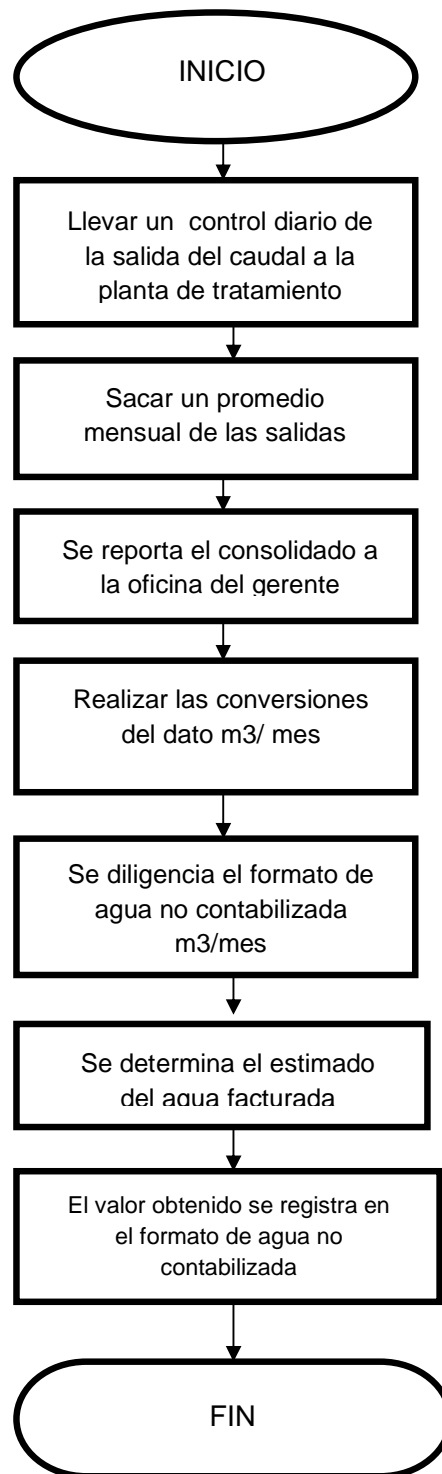
Cuadro 9. Flujo grama del procedimiento. Control de facturación



| IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO: | | |
|---|---------------------------------|--------------------|
| NOMBRE DEL PROCESO: | comercial | |
| NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: | agua producida – agua facturada | |
| RESPONSABLE: | Tesorero | |
| FECHA DE ELABORACIÓN: | 2010 | |
| OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO | | |
| Verificar que en facturación emitida se cobre los valores que correspondan al periodo y que se emitan la totalidad de las facturas. | | |
| ALCANCE DEL PROCEDIMIENTO | | |
| Este proceso administrativo es aplicable para el tesorero de Empotam, es el encargado de que su objetivo se cumpla. | | |
| INSUMOS | | |
| Canaleta parshall | | |
| RESPONSABLE | | |
| Este proceso administrativo es aplicable para el tesorero de Empotam, es el encargado de que su objetivo se cumpla. | | |
| DESCRIPCION DE ACTIVIDADES | | |
| ACTIVIDAD | DEPENDENCIA | RESPONSABLE |
| Se determina diariamente el caudal de salida a la planta de tratamiento por medio de la calibración en la canaleta parshall y este dato se registra en el formato de agua producida | Departamento comercial | Operador de planta |
| Al final del mes, saca un promedio sumando todos los caudales diarios y dividiéndolo por el número de datos obtenidos. | Departamento comercial | Operador de planta |
| Se reporta el consolidado del mes en la oficina al gerente. | Departamento comercial | Operador de planta |
| Se hace la conversión del dato a M3/mes; multiplicando el valor por 86400 por 30 o31 días que tenga el mes y dividiéndolo por 1000. | Departamento comercial | Tesorero |
| Se diligencia el formato de índice de Agua no contabilizada anotando el valor del mes en m3/mes. | Departamento comercial | Tesorero |
| Se determina al estimado del agua facturada, con el número de usuarios y asumiendo que estos consumen en promedio 20 m3 mes para | Departamento comercial | Tesorero |

| | | |
|---|------------------------|----------|
| el determinar el dato. Agua facturada: No. Usuarios*20m3/ usuario | | |
| Se diligencia el formato de índice de Agua no contabilizada anotando el valor obtenido de agua facturada del mes en m3/mes. | Departamento comercial | Tesorero |
| Se calcula el IANC aplicando la siguiente fórmula: IANC= / (agua producida-agua facturada)/agua producida)*100 | Departamento comercial | Tesorero |
| Se registra el valor obtenido de IANC en el formato de índice de Agua no contabilizada. | Departamento comercial | Tesorero |

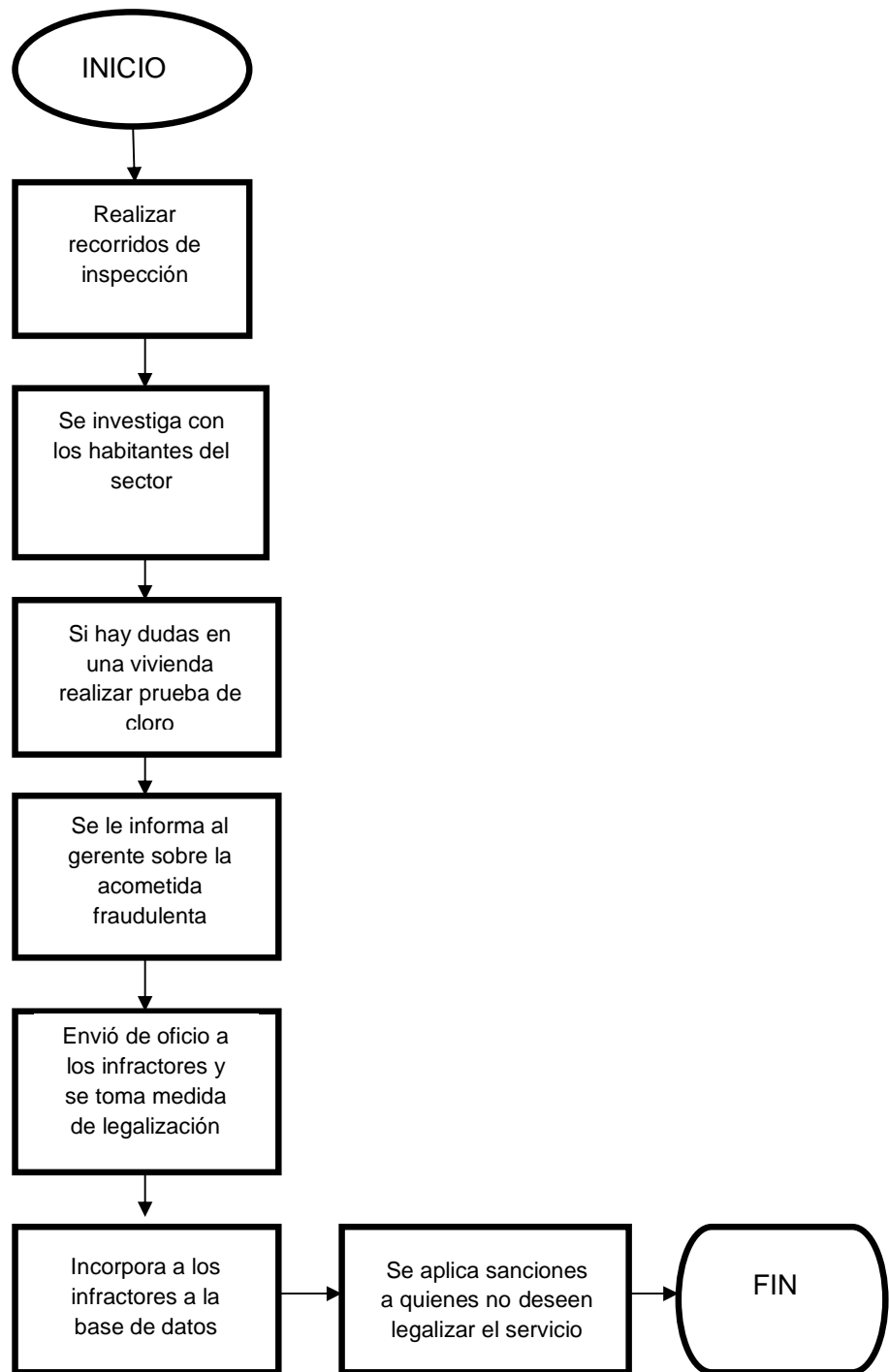
Cuadro 10. Flujo grama del procedimiento. Agua producida–agua facturada



| IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO: | | |
|--|------------------------------------|-------------|
| NOMBRE DEL PROCESO: | comercial | |
| NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: | Detección de usuarios clandestinos | |
| RESPONSABLE: | Gerente y fontanero | |
| FECHA DE ELABORACIÓN: | 2010 | |
| OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO detectar y tomar acciones frente las conexiones fraudulentas | | |
| ALCANCE DEL PROCEDIMIENTO Este proceso administrativo es aplicable para los fontaneros de Empotam, es el encargado de que su objetivo se cumpla. | | |
| INSUMOS Formato de solicitud del servicio | | |
| RESPONSABLE El área operativa de la empresa son los responsables de detectar las acometidas fraudulentas y en especial los fontaneros que son los encargados que este proceso se cumplan. | | |
| DESCRIPCION DE ACTIVIDADES | | |
| ACTIVIDAD | DEPENDENCIA | RESPONSABLE |
| Se realizan periódicamente (cada seis meses) recorridos de inspección y verificación por zonas; para identificar construcciones nuevas y el estado de viviendas a las cuales se les ha suspendido el servicio. | Departamento comercial | FONTANERO |
| Se indaga con los habitantes del sector si tienen conocimiento de acometidas clandestinas o derivaciones fraudulentas. | Departamento comercial | FONTANERO |
| En viviendas en las que se tiene dudas acerca de la procedencia del agua que se está consumiendo se realizan pruebas de cloro libre solo el agua del acueducto posee desinfección con cloro. | Departamento comercial | FONTANERO |
| Se le informa al gerente sobre las acometidas y derivaciones fraudulentas encontradas durante el recorrido. | Departamento comercial | FONTANERO |
| Se les envía a los infractores, un oficio solicitando la legalización de sus acometidas. | Departamento comercial | FONTANERO |

| | | |
|---|------------------------|---------|
| Se toman de medidas administrativas para las legalizaciones del servicio (formato de solicitud; formato de derechos, solicitud de documentos requeridos para la inscripción a los infractores; acuerdos firma del contrato de condiciones uniformes). | Departamento comercial | GERENTE |
| Se incorporan a los infractores en la base de datos de los usuarios | Departamento comercial | GERENTE |
| Se aplican sanciones legales a quienes no deseen legalizar el servicio (demandas etc.). | Departamento comercial | GERENTE |

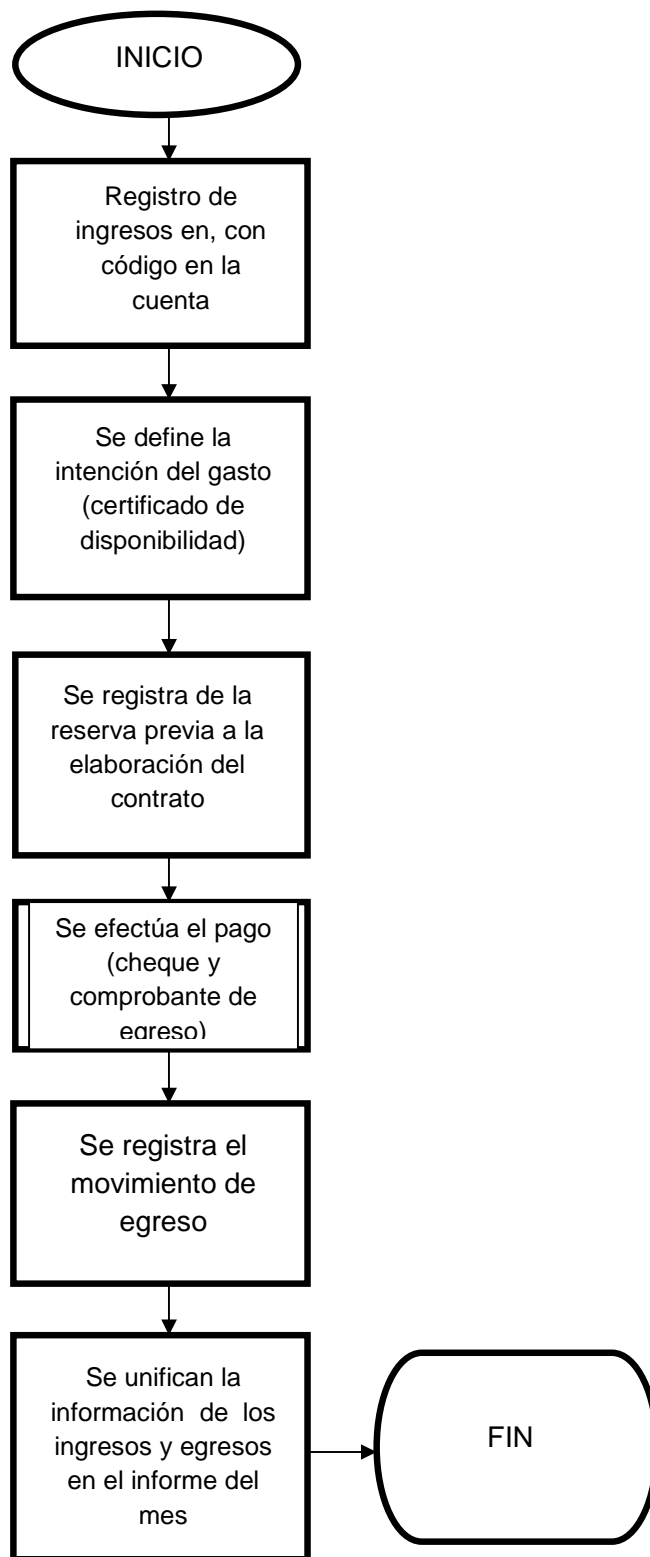
Cuadro 11. Flujo grama del procedimiento. Detección de usuarios clandestinos



| IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO: | | |
|--|-------------------------|-------------|
| NOMBRE DEL PROCESO: | financiero | |
| NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: | ejecución presupuestal | |
| RESPONSABLE: | Tesorero | |
| FECHA DE ELABORACIÓN: | 2010 | |
| OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO llevar el control de los ingresos y egresos que afectan al presupuesto | | |
| ALCANCE DEL PROCEDIMIENTO Este proceso es aplicable para el área financiera de Empotam, y son los encargados de que su objetivo se cumpla. | | |
| INSUMOS Certificado de disponibilidad | | |
| RESPONSABLE El área financiera de la empresa es la responsable de los dineros que entran a la empresa en especial el tesorero que es el encargado del recaudo. | | |
| DESCRIPCION DE ACTIVIDADES | | |
| ACTIVIDAD | DEPENDENCIA | RESPONSABLE |
| Se registran los ingresos; en el numero de la cuenta a la que afecta según el código del presupuesto con fecha, valor y se totaliza sumando el ingreso al valor total; en el programa de ejecución presupuestal. (Ejecución activa). | Departamento financiero | Tesorero |
| Se define primero la intención del gasto mediante un certificado de disponibilidad presupuestal. (Ejecución pasiva). | Departamento financiero | Tesorero |
| Se realiza el registro presupuestal de la reserva previo la elaboración del contrato u orden de compra. | Departamento financiero | Tesorero |
| Se efectúa la ejecución del pago que consiste en la elaboración del cheque y/o del comprobante de egreso. | Departamento financiero | Tesorero |
| Se registra el movimiento de egreso, en el numero de la cuenta a la que afecta según el código del presupuesto con fecha, valor y se totaliza sumando el egreso al valor total del | Departamento | Tesorero |

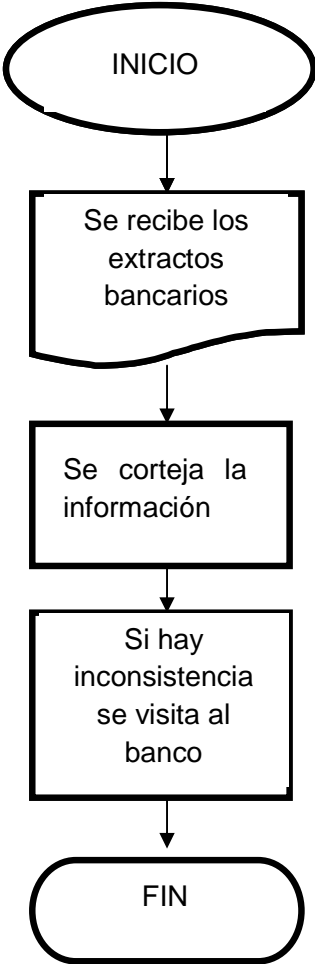
| | | |
|--|-------------------------|----------|
| programa de ejecución presupuestal. | financiero | |
| Se unifican la información de los ingresos y egresos en un informe mensual que se le presenta al concejo de administración | Departamento financiero | Tesorero |
| Se diligencia el indicador correspondiente al cubrimiento de costos en el formato diseñado para tal fin. | Departamento financiero | Tesorero |

Cuadro 12. Flujo grama del procedimiento. Ejecución presupuestal



| IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO: | | |
|---|-------------------------|--------------------|
| NOMBRE DEL PROCESO: | financiero | |
| NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: | Cuadre de caja menor | |
| RESPONSABLE: | Tesorero | |
| FECHA DE ELABORACIÓN: | 2010 | |
| OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO | | |
| llevar el control de los movimientos que afectan la caja menor de la empresa | | |
| ALCANCE DEL PROCEDIMIENTO | | |
| Este proceso es aplicable para el área financiera y el gerente de Empotam, y son los encargados de que su objetivo se cumpla. | | |
| INSUMOS | | |
| Extractos bancarios | | |
| RESPONSABLE | | |
| El área financiera de la empresa es la responsable de los dineros que entran a la empresa en especial el tesorero que es el encargado llevar un control financiero. | | |
| DESCRIPCION DE ACTIVIDADES | | |
| ACTIVIDAD | DEPENDENCIA | RESPONSABLE |
| Se recibe de la entidad bancaria o financiera los extractos bancarios. | Departamento financiero | Entidad financiera |
| Se revisa el extracto; y se corteja la información | Departamento financiero | Gerente |
| Si hay inconsistencias se visita al banco. | Departamento financiero | Gerente |

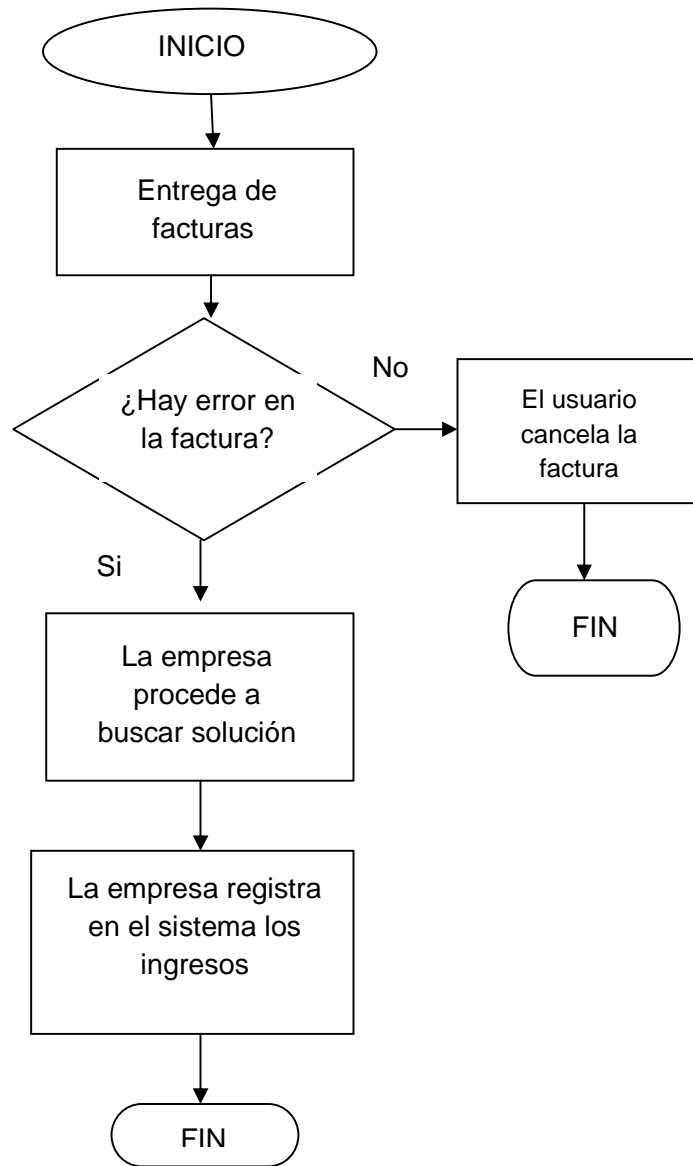
Cuadro 13. Flujo grama del procedimiento. Cuadre de caja menor



| IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO: | | |
|--|-------------------------|-------------|
| NOMBRE DEL PROCESO: | financiero | |
| NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: | Recaudo | |
| RESPONSABLE: | Tesorero | |
| FECHA DE ELABORACIÓN: | 2010 | |
| OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO | | |
| Captar los dineros provenientes de los usuarios por la prestación de los servicios de acueducto y alcantarillado para poder realizar la administración, operación, mantenimiento e inversión en los sistemas. | | |
| ALCANCE DEL PROCEDIMIENTO | | |
| Este proceso es aplicable para el área financiera de Empotam, y son los encargados de que su objetivo se cumpla. | | |
| INSUMOS | | |
| Facturas | | |
| RESPONSABLE | | |
| El área financiera de la empresa es la responsable de los dineros que entran a la empresa en especial el tesorero que es el encargado del recaudo. | | |
| DESCRIPCION DE ACTIVIDADES | | |
| ACTIVIDAD | DEPENDENCIA | RESPONSABLE |
| El suscriptor recibe la factura correspondiente al periodo facturado por la empresa. | Departamento financiero | Tesorero |
| Si encuentra algún error el suscriptor o usuario se presenta en la oficina de la empresa para realizar el reclamo, llevando consigo las pruebas como comprobantes necesarios; si esta correcta la factura se pasa al punto 5 | Departamento financiero | Tesorero |
| Se recibe el reclamo, realizando el registro pertinente en el formato de p.q.r. y se procede a solucionar y a re facturar si es procedente; si no pasa al siguiente punto. | Departamento financiero | Tesorero |
| El usuario cancela su factura en la oficina | Departamento | Tesorero |

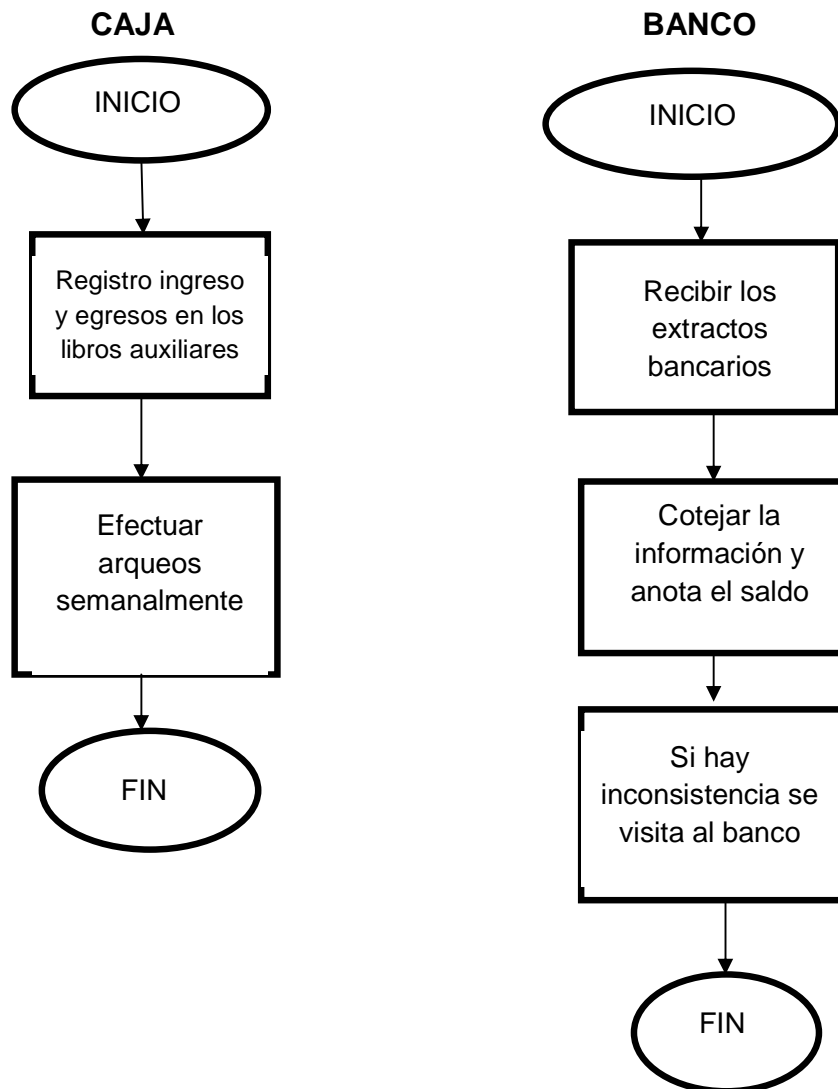
| | | |
|---|-------------------------|----------|
| | financiero | |
| La empresa guarda los comprobantes de pago de las facturas canceladas. | Departamento financiero | Tesorero |
| En la empresa se registran al sistema de los ingresos causados por el pago de las facturas. | Departamento financiero | Tesorero |
| Se saca el reporte de ingresos del sistema, una vez termine el periodo de pago antes de generar la nueva facturación; para diligenciar el indicador de eficiencia en el recaudo; en el formato diseñado para tal fin. | Departamento financiero | Tesorero |

Cuadro 14. Flujo grama del procedimiento. Recaudo



| IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO: | | |
|--|--------------------------|--------------------|
| NOMBRE DEL PROCESO: | financiero | |
| NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: | Estado de cajas y bancos | |
| RESPONSABLE: | Tesorero | |
| FECHA DE ELABORACIÓN: | 2010 | |
| OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO | | |
| llevar el control de los movimientos realizados en las cuentas bancarias de la empresa | | |
| ALCANCE DEL PROCEDIMIENTO | | |
| Este proceso es aplicable para el tesorero, gerente de Empotam S.A. e.s.p. | | |
| INSUMOS | | |
| Libros auxiliares ,extractos bancarios | | |
| RESPONSABLE | | |
| El área financiera de la empresa es la responsable de los dineros que entran a la empresa en especial el tesorero que es el encargado de llevar un control de los movimientos de la empresa. | | |
| DESCRIPCION DE ACTIVIDADES | | |
| ACTIVIDAD | DEPENDENCIA | RESPONSABLE |
| Registrar en el libro auxiliar de caja general en orden cronológico los ingresos y egresos del día (caja). | Departamento financiero | Gerente |
| Efectuar al menos una vez semanal un arqueo de caja para verificar que el dinero que se reporta en el informe de caja corresponde con el dinero que se tiene en la caja menor. | Departamento financiero | Gerente |
| Se recibe de la entidad bancaria los extractos. (Bancos). | Departamento financiero | Entidad financiera |
| Se revisa el extracto; y se corteja la información con los comprobantes de consignaciones y con los cheques y retiros realizados, si esta correcto se registra en el libro de bancos, anotando el saldo correspondiente. | Departamento financiero | Gerente |
| Si hay inconsistencias, se visita al banco para que analicen las diferencias existentes. | Departamento financiero | Gerente |

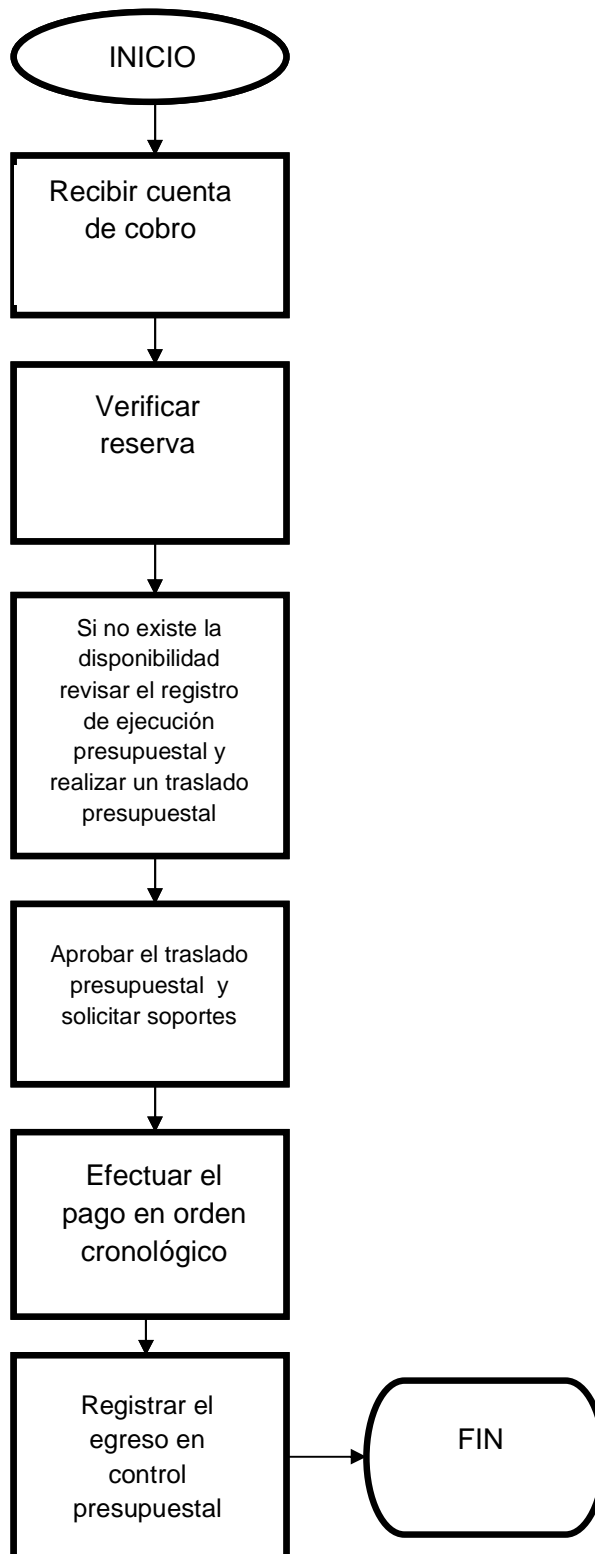
Cuadro 15. Flujo grama del procedimiento. Estado de cajas y bancos



| IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO: | | |
|--|-------------------------|-------------|
| NOMBRE DEL PROCESO: | Financiero | |
| NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: | Pagos a terceros | |
| RESPONSABLE: | Tesorero | |
| FECHA DE ELABORACIÓN: | 2010 | |
| <p align="center">OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO</p> Efectuar los pagos causados por el normal funcionamiento de la empresa. | | |
| <p align="center">ALCANCE DEL PROCEDIMIENTO</p> Este proceso es aplicable para el área financiera de Empotam y para el gerente de la empresa que son los encargados de que se efectúen los pagos a terceros para el funcionamiento normal de Empotam. | | |
| <p align="center">INSUMOS</p> Disponibilidad presupuestal | | |
| <p align="center">RESPONSABLE</p> El tesorero y el gerente son los responsables de este procedimiento. | | |
| DESCRIPCION DE ACTIVIDADES | | |
| ACTIVIDAD | DEPENDENCIA | RESPONSABLE |
| Recibir la cuenta de cobro o la factura | Departamento financiero | Tesorero |
| Verificar que existe la reserva que se realizo para el pago mediante la disponibilidad presupuestal | Departamento financiero | Tesorero |
| Si no existe disponibilidad presupuestal, y el gasto o compromiso ya está causado o se necesita, se revisa el registro de ejecución presupuestal, para verificar el movimiento de los egresos y determinar de cual rubro se puede realizar un traslado presupuestal para poder efectuar el pago. | Departamento financiero | Tesorero |
| Hacer aprobar el traslado presupuestal por el consejo de administración | Departamento financiero | Tesorero |
| Solicitar los respectivos soportes y documentos para efectuar el pago | Departamento financiero | Tesorero |
| Efectuar el pago en orden cronológico es decir respetando el turno de las cuentas. | Departamento financiero | Tesorero |
| Registrar el egreso en el registro de control | Departamento | Tesorero |

| | | |
|---|------------|--|
| presupuestal y en la contabilidad de la empresa y archivar el comprobante de egresos. | financiero | |
|---|------------|--|

Cuadro 16. Flujo grama del procedimiento. Pagos a tercero

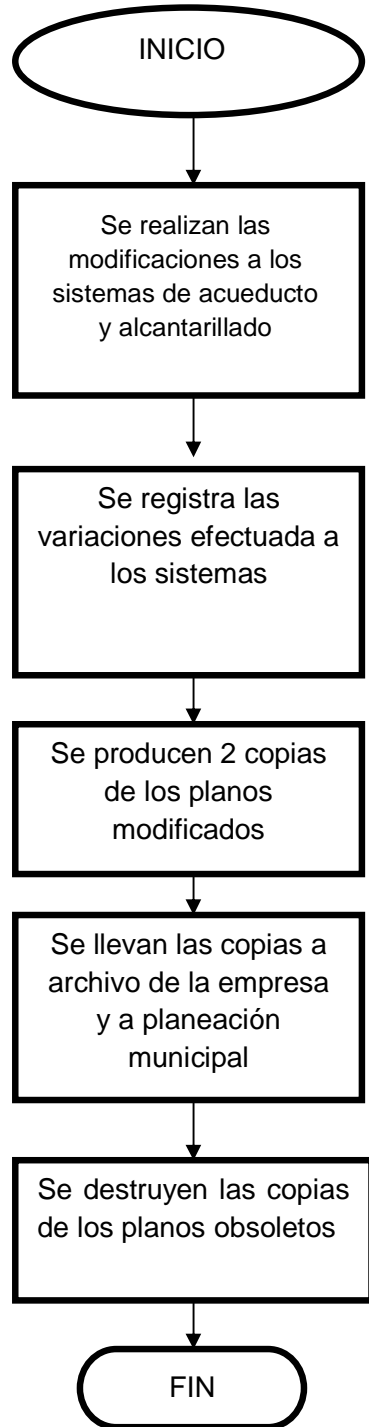


| IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO: | | |
|---|------------------------------------|--------------------------------|
| NOMBRE DEL PROCESO: | Técnico operativo | |
| NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: | Administración de planos y memoria | |
| RESPONSABLE: | Operador de redes y fontaneros | |
| FECHA DE ELABORACIÓN: | 2010 | |
| <p align="center">OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO</p> <p>Tener actualizada y preservar la memoria institucional de EMPOTAM .E.S.P. , a través de la administración eficientes los planos y memorias técnicas de la empresa.</p> | | |
| <p align="center">ALCANCE DEL PROCEDIMIENTO</p> <p>Este proceso es aplicable para el gerente de Empotam que será el encargado de que se mantengan actualizadas las memorias y llevar una administración eficiente de los planos.</p> | | |
| <p align="center">INSUMOS</p> | | |
| <p align="center">RESPONSABLE</p> <p>El gerente es el responsable de este procedimiento.</p> | | |
| <p align="center">DESCRIPCION DE ACTIVIDADES</p> | | |
| ACTIVIDAD | DEPENDENCIA | RESPONSABLE |
| Se realizan las modificaciones a los sistemas de acueducto y alcantarillado en cabeza del personal de la empresa; una vez se hayan discutidos de su conveniencia con el gerente (obras menores) | Departamento técnico operativo | |
| Se deben registrar todas las variaciones efectuadas en los sistemas de acueducto y alcantarillado en todos los planos existentes. | Departamento técnico operativo | Operador de redes y fontaneros |
| Se producen dos copias de los planos modificados | Departamento técnico operativo | Operador de redes y fontaneros |
| Se distribuyen las copias generadas; una para el archivo de la empresa y la otra para planeación municipal. | Departamento técnico operativo | Operador de redes y fontaneros |
| Se destruyen las copias de los planos obsoletos | Departamento técnico operativo | Operador de redes y fontaneros |

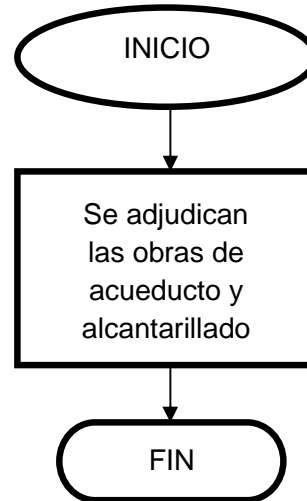
| | | |
|---|--------------------------------|-------------------|
| Se adjudican las obras de acueducto o alcantarillado a los contratistas. (Obras mayores). | Departamento técnico operativo | Gerente/municipio |
|---|--------------------------------|-------------------|

Cuadro 17. Flujo grama del procedimiento. Administración de planos y memorias

OBRAS MENORES

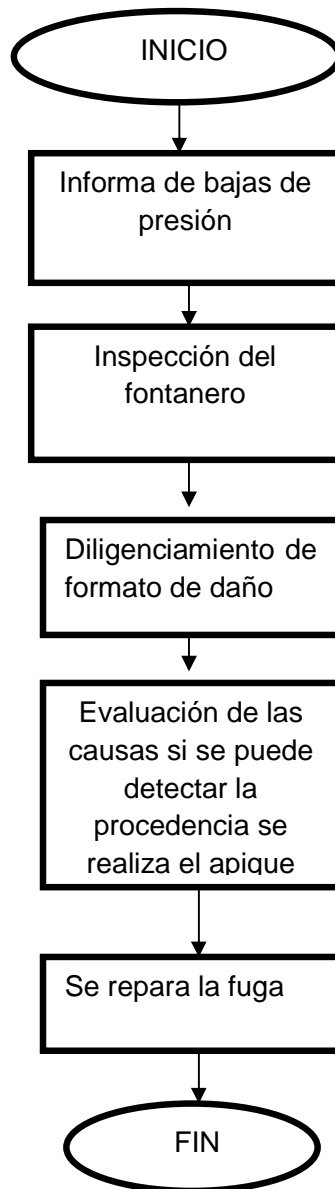


OBRAS MAYORES



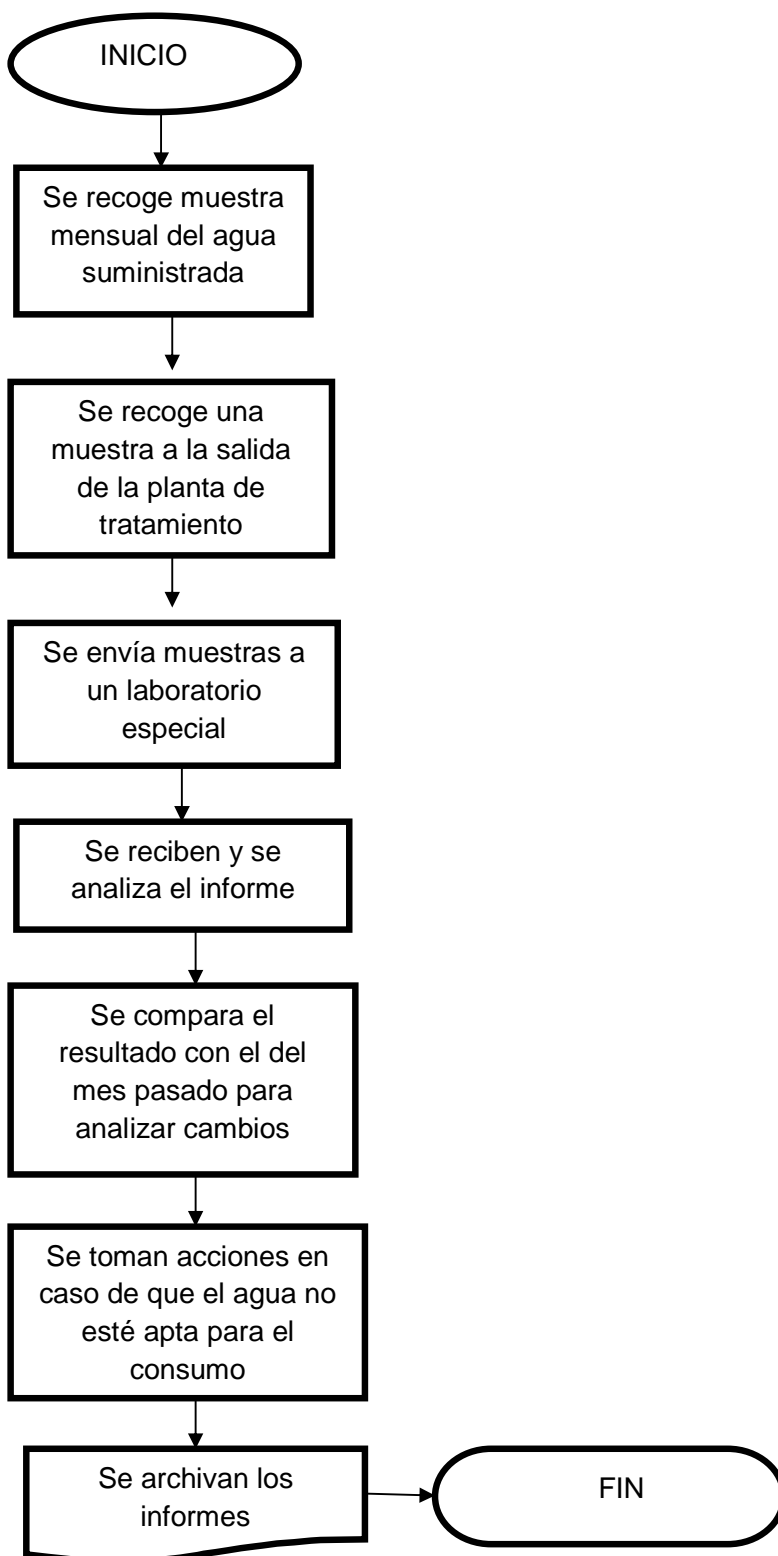
| IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO: | | |
|--|----------------------------------|-------------|
| NOMBRE DEL PROCESO: | Técnico –operativo | |
| NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: | Detección de fugas no visibles | |
| RESPONSABLE: | Fontanero | |
| FECHA DE ELABORACIÓN: | 2010 | |
| <p align="center">OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO</p> reparar daños en la red de distribución y conducción que afectan negativamente al indicador de índice de agua no contabilizada, que producen una baja en la presión y por ende la no adecuada prestación del servicio de acueducto | | |
| <p align="center">ALCANCE DEL PROCEDIMIENTO</p> Este proceso es aplicable para los fontaneros de Empotam que será el encargado de que se mantengan bajo control el sistema de acueducto y alcantarillado. | | |
| <p align="center">INSUMOS</p> Herramientas necesarias para el caso | | |
| <p align="center">RESPONSABLE</p> | | |
| <p align="center">DESCRIPCION DE ACTIVIDADES</p> | | |
| ACTIVIDAD | DEPENDENCIA | RESPONSABLE |
| Se le informa a la empresa acerca de sobre bajas repentinas de presión o de suspensión del servicio | Departamento Técnico - operativo | Usuario |
| Se envía al fontanero para que realice una inspección en campo. | Departamento Técnico - operativo | Fontanero |
| Se diligencia el formato de daños | Departamento Técnico - operativo | Fontanero |
| Se envía al fontanero para que realice una inspección en campo | Departamento Técnico - operativo | Fontanero |
| Se arregla o repara la fuga | Departamento Técnico - operativo | Fontanero |
| Se rellena el apique | Departamento Técnico - operativo | Fontanero |

Cuadro 18. Flujo grama del procedimiento. Detección de fugas no visibles



| IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO: | | |
|---|----------------------------------|--------------------|
| NOMBRE DEL PROCESO: | Técnico –operativo | |
| NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: | Control de agua suministrada | |
| RESPONSABLE: | Operador de planta –gerente | |
| FECHA DE ELABORACIÓN: | 2010 | |
| OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO | | |
| suministrar el agua de calidad a los usuarios y consumidores del acueducto | | |
| ALCANCE DEL PROCEDIMIENTO | | |
| Este proceso operativo es aplicable para los fontaneros, operador de planta de Empotam que será el encargado de que se mantengan bajo control el sistema de acueducto y alcantarillado. | | |
| INSUMOS | | |
| Muestreo del agua y análisis e informe de laboratorio | | |
| RESPONSABLE | | |
| El gerente y el operador de planta son los responsables de este procedimiento. | | |
| DESCRIPCION DE ACTIVIDADES | | |
| ACTIVIDAD | DEPENDENCIA | RESPONSABLE |
| Se recoge muestra del agua suministrada en la red de distribución con una frecuencia mensual | Departamento Técnico - operativo | Fontanero |
| Se recoge una muestra del agua a la salida de la planta de tratamiento con una frecuencia mensual. | Departamento Técnico - operativo | Operador de planta |
| Se envía la muestra a un laboratorio acreditado en este tipo de análisis. | Departamento Técnico - operativo | Gerente |
| Se recibe y se analiza el informe del laboratorio | Departamento Técnico - operativo | Gerente |
| Se compara el resultado actual con el anterior, para analizar posibles cambios. | Departamento Técnico - operativo | Gerente |
| Se toman acciones en caso de que el agua no esté para el consumo humano | Departamento Técnico - operativo | Gerente |
| Se archiva en carpeta correspondiente | Departamento Técnico - operativo | Gerente |

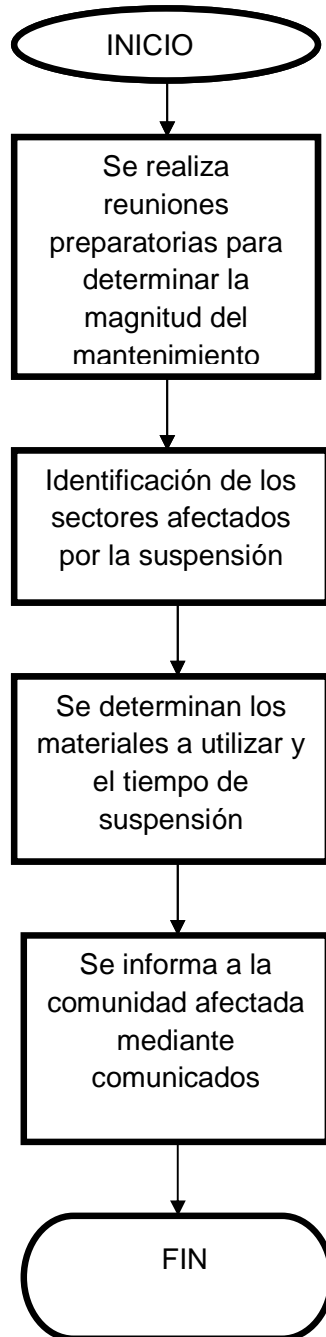
Cuadro 19. Flujo grama del procedimiento. Control de agua suministrada.



| IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO: | | |
|---|---|--------------------|
| NOMBRE DEL PROCESO: | Técnico –operativo | |
| NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: | Información a la comunidad sobre suspensión por mantenimiento | |
| RESPONSABLE: | Operador de planta –gerente | |
| FECHA DE ELABORACIÓN: | 2010 | |
| OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO | | |
| Planificar las actividades de mantenimiento del sistema de acueducto e informar a los usuarios para disminuir el impacto de afectación de la comunidad por la interrupción del servicio. | | |
| ALCANCE DEL PROCEDIMIENTO | | |
| Este proceso operativo es aplicable para los fontaneros, y el gerente que serán los encargados del mantenimiento del sistema de acueducto y alcantarillado. | | |
| INSUMOS | | |
| RESPONSABLE | | |
| El gerente y el operador de planta son los responsables de este procedimiento. | | |
| DESCRIPCION DE ACTIVIDADES | | |
| ACTIVIDAD | DEPENDENCIA | RESPONSABLE |
| Se realiza reunión preparatoria de fontaneros y gerente para determinar la magnitud de la reparación o del mantenimiento a realizar (en redes de distribución, planta de tratamiento, bocatoma). | Departamento Técnico - operativo | Fontanero |
| Se identifican los sectores que serán afectados por la suspensión. | Departamento Técnico - operativo | Operador de planta |
| Se determinan los recursos, materiales y el tiempo en el cual se realizara la suspensión del servicio | Departamento Técnico - operativo | Gerente |
| Se informa a la comunidad afectada de la suspensión mediante comunicado en el cual se especifiquen los sectores afectados, la hora de inicio de la suspensión y los motivos del mantenimiento, con mínimo tres días de anticipación si no es caso fortuito. | Departamento | Gerente |

| | | |
|--|---------------------|--|
| | Técnico - operativo | |
|--|---------------------|--|

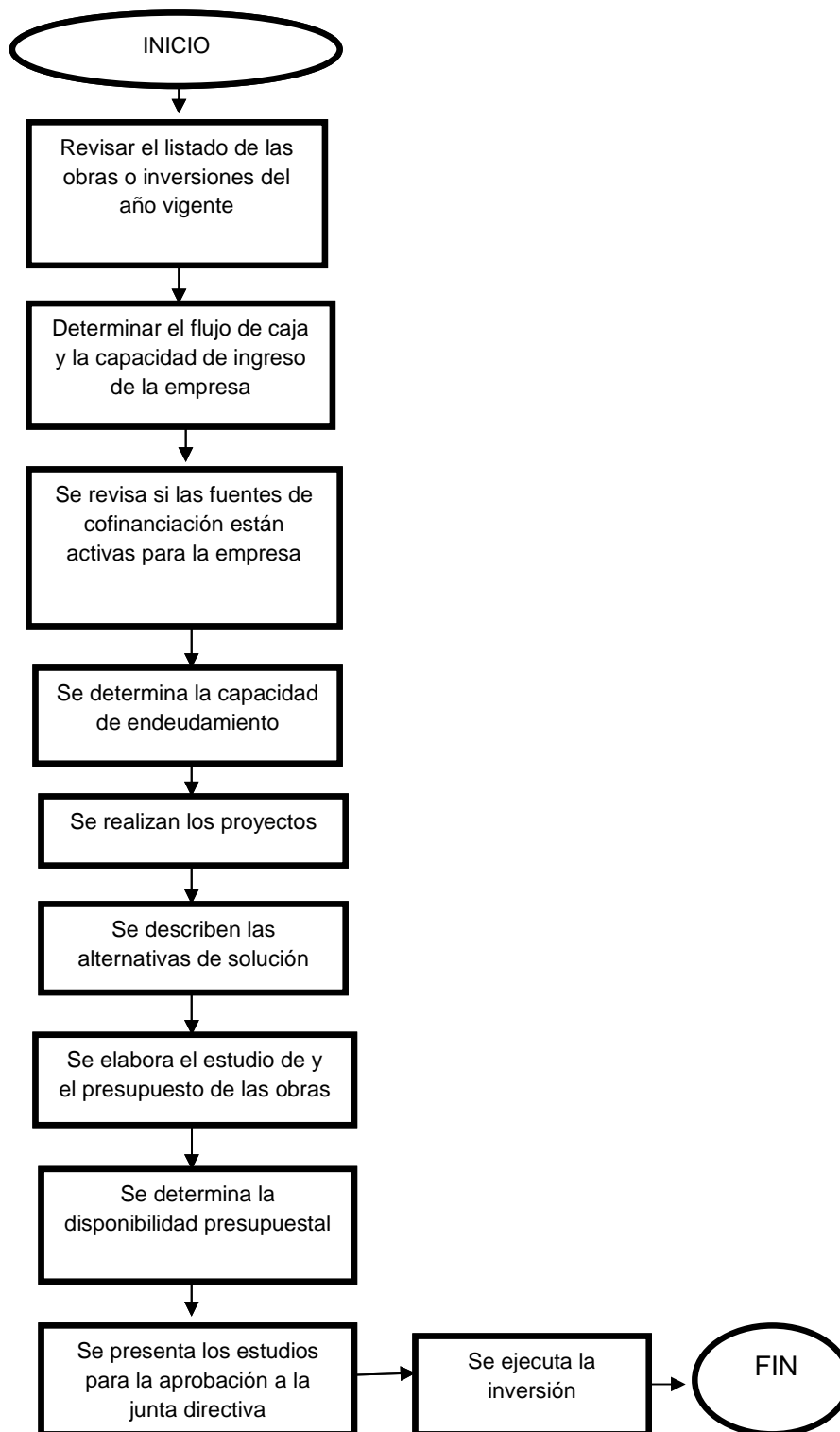
Cuadro 20. Flujo grama del procedimiento. Información sobre la suspensión del servicio.



| IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO: | | |
|--|--|--------------------|
| NOMBRE DEL PROCESO: | Técnico –operativo | |
| NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: | elaboración de plan anual de obras e inversión menores | |
| RESPONSABLE: | Operador de planta –gerente | |
| FECHA DE ELABORACIÓN: | 2010 | |
| OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO | | |
| Ejecución de obras menores y mayores en los sistemas que permitan su optimización y la ampliación de cobertura. | | |
| ALCANCE DEL PROCEDIMIENTO | | |
| este proceso operativo es aplicable para el gerente que será el encargado que se ejecuten obras menores y mayores para beneficio del sistema y por ende el de la comunidad | | |
| INSUMOS | | |
| RESPONSABLE | | |
| Construcciones de inversión menor que las puede ejecutar la empresa. | | |
| DESCRIPCION DE ACTIVIDADES | | |
| ACTIVIDAD | DEPENDENCIA | RESPONSABLE |
| Se revisa el listado de las obras o inversiones del año o vigencia, extracto del plan general de inversiones vigente de la empresa | Departamento Técnico - operativo | Fontanero |
| Se determina el flujo de caja y la capacidad de los ingresos de la empresa. | Departamento Técnico - operativo | Operador de planta |
| Se revisa si las fuentes de cofinanciación poseen armonía dentro de su plan de acción. | Departamento Técnico - operativo | Gerente |
| Se determina la capacidad de endeudamiento de la empresa | Departamento Técnico - operativo | Gerente |
| Se realizan los proyectos | Departamento Técnico - operativo | Gerente |
| Se describen las alternativas de solución y la selección de los mejores programas. | Departamento Técnico - operativo | Gerente |

| | | |
|--|----------------------------------|---------|
| | | |
| Se elabora el estudio y el presupuesto de las obras y de las inversiones-. | Departamento Técnico - operativo | Gerente |
| Se determina la disponibilidad presupuestal | Departamento Técnico - operativo | Gerente |
| Se presentan los estudios para la aprobación de la junta directiva. | Departamento Técnico - operativo | Gerente |
| Una vez aprobadas las inversiones se ejecutan. | Departamento Técnico - operativo | Gerente |

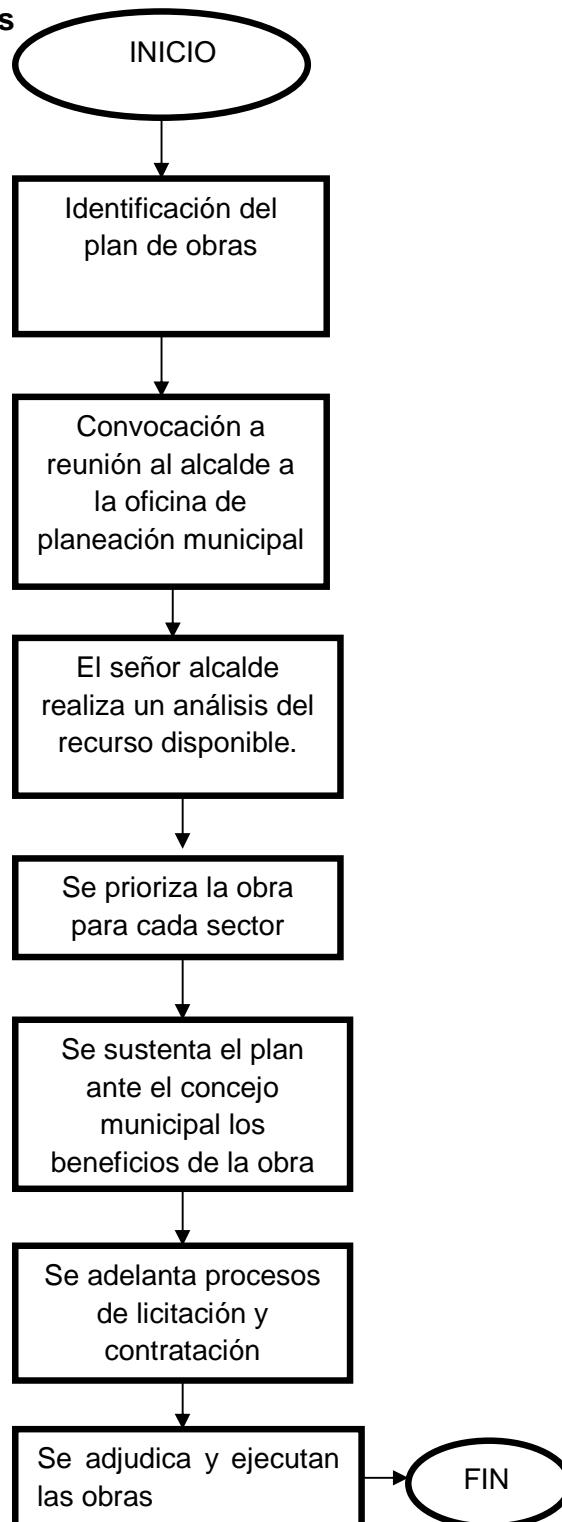
Cuadro 21. Flujograma del procedimiento. Elaboración del plan anual de obras e inversiones menores



| IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO: | | |
|---|--|--------------------|
| NOMBRE DEL PROCESO: | Técnico –operativo | |
| NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: | elaboración de plan anual de obras e inversión mayores | |
| RESPONSABLE: | Operador de planta –gerente | |
| FECHA DE ELABORACIÓN: | 2010 | |
| OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO | | |
| Ejecución de obras menores y mayores en los sistemas que permitan su optimización y la ampliación de cobertura. | | |
| ALCANCE DEL PROCEDIMIENTO | | |
| este proceso operativo es aplicable para el gerente que será el encargado que se ejecuten obras menores y mayores para beneficio del sistema y por ende el de la comunidad | | |
| INSUMOS | | |
| RESPONSABLE | | |
| Bajo la responsabilidad de la alcaldía municipal | | |
| DESCRIPCION DE ACTIVIDADES | | |
| ACTIVIDAD | DEPENDENCIA | RESPONSABLE |
| Se identifica el plan de obras e inversiones priorizado a 5 años; el proyecto o proyectos que requieren el financiamiento del municipio; antes de que el municipio prepare su presupuesto anual. | Departamento Técnico - operativo | Fontanero |
| La Empresa, convocan a una reunión al alcalde, con la oficina de planeación y tesorería municipal para presentar el listado de las principales obras e inversiones que se requieren para la optimización de los sistemas de acueducto, alcantarillado y aseo. | Departamento Técnico - operativo | Operador de planta |
| El señor alcalde, junto con su equipo de colaboradores realicen un análisis de los recursos disponibles para el periodo fiscal y somete a consideración de la empresa los proyectos que posiblemente se pueden | Departamento Técnico - operativo | Gerente |

| | | |
|---|----------------------------------|---------|
| financiar. | | |
| Se priorizan las obras para cada sector, con el aporte de sugerencias realizadas por la empresa y solicitudes realizadas por la comunidad. | Departamento Técnico - operativo | Gerente |
| Se sustenta el plan ante el concejo municipal en donde el municipio demuestra técnicamente la probabilidad y los beneficios de la realización de estas obras e inversiones. | Departamento Técnico - operativo | Gerente |
| Una vez aprobado el plan y el presupuesto; se adelantan los procesos de licitación y contratación | Departamento Técnico - operativo | Gerente |
| Se adjudican y ejecutan las obras. | Departamento Técnico - operativo | Gerente |

Cuadro 22. Flujo grama del procedimiento. Elaboración del plan anual de obras mayores




5. REDISEÑO DEL MANUAL DE FUNCIONES Y REQUISITOS DE LA EMPRESA REGIONAL DE OBRAS SANITARIAS DE TAMINANGO NARIÑO

En este capítulo se realizara el rediseño al manual de funciones que tiene la empresa regional de obras sanitarias de Taminango Nariño para el mayor reconocimiento de este proyecto se anexara el manual de funciones actual de la empresa (ver anexo D), de esta manera se mostrara los cambios de manera verídica como es el aporte realizado por el autor de este proyecto sobre el manual de funciones en donde se definirá por áreas y por cargos dichos manuales, además este proyecto tendrá en cuenta lo siguiente:

- El manual de funciones y requisitos es un instrumento, donde se plasman las funciones, requisitos de todos y cada uno de los empleos de la Empresa, sin embargo debe ser un documento donde el personal cumpla con los requisitos establecidos, exigiendo como un mínimo el título de bachiller y la acreditación de cursos o seminarios expedidos por el SENA, para el caso del personal operativo especialmente.
- La empresa regional de obras deberá hacer un ente prestador de servicios público y domiciliarios que se encargue de capacitar periódicamente al personal tanto en el manejo administrativo como operativo acorde a lo establecido en la norma de calidad exigidas por la comisión reguladora de agua potable y saneamiento básico (CRA).
- Las funciones según la nueva estructura organizacional son de exclusividad de cada cargo o dependencia y no como se hacen ver en el anterior manual donde existen funciones idénticas en diferentes cargos.

Lo anterior contribuye a la empresa en el sentido de que las funciones son específicas para cada cargo, por un lado y por otro lado el personal tanto operativo como administrativo tiene la oportunidad a mas de especializarse en su empleo, la de promocionarse con base en su experiencia cotidiana.

| | | | |
|--|-------------------|-----------------|---|
| MANUAL DE FUNCIONES | CODIGO : MF001 | VERSIÓN: 1 |  |
| EMPRESA REGIONAL DE OBRAS SANITARIAS DE TAMINANGO NARIÑO I.IDENTIFICACION | | | |
| ÁREA | | ADMINISTRATIVA | |
| CARGO | | GERENTE | |
| JEFE INMEDIATO | | JUNTA DIRECTIVA | |
| II.PROPOSITO GENERAL | | | |
| Representar administrativa, judicial, y extrajudicialmente a la empresa regional de obras sanitarias de Taminango Nariño EMPOTAM S.A. E.S.P. planear, organizar, dirigir y controlar y coordinar todas las actividades de manejo, administración y proyección de la empresa de acuerdo con las consideraciones y determinaciones de la junta directiva de EMPOTAM S.A. E.S.P. | | | |
| III. DESCRIPCIONES DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | | | |
| <p>1. ejecutar y celebrar todo acto comprendido dentro del objeto social representando legalmente a la empresa.</p> <p>2. nombrar y remover el personal de la empresa</p> <p>3. Formular, dirigir, evaluar y controlar todo lo relacionado con la fijación de políticas y estrategias generales, de orden administrativo, financiero, comercial y operativo de la empresa.</p> <p>4. presentar a la junta directiva para su aprobación, los distintos planes, programas y proyectos de desarrollo de la empresa y el servicio.</p> <p>5. elaborar los proyectos de restauración administrativa, planta de personal, reglamentos y manuales de la empresa para someterlos a la aprobación</p> <p>6. dictar y cumplir y hacer cumplir los reglamentos y normas elaboradas para el funcionamiento de la empresa.</p> <p>7. velar por la organización y la buena marcha de la sociedad</p> | | | |

| | |
|---|---|
| <p>8. ordenar los gastos de acuerdo a la ley, los estatutos vigentes y disposiciones de la junta directiva.</p> <p>9. mantener bajo su dirección los archivos de la sociedad.</p> <p>10. convocar a la junta directiva a secciones ordinarias y extraordinarias.</p> <p>11. velar por la correcta aplicación de fondos, el debido mantenimiento y la utilización correcta de bienes y recursos de la empresa.</p> <p>12. garantizar el buen manejo de activos, elaborar el proyecto de actualización de tarifas y fortalecer la acción de recaudos.</p> <p>13. delegar en otros funcionarios de la empresa las funciones que le corresponden conforme a las disposiciones legales y con el debido control.</p> <p>14. coordinar las actividades que desarrollen las áreas que componen la empresa.</p> <p>15. elaborar anualmente el proyecto de presupuesto de ingresos y egresos, presentarlo a la junta directiva para su aprobación.</p> <p>16. presentar a la asamblea general ordinaria, informe de sus actividades, situación de la empresa y planeación estratégica y operativa a desarrollar en cada vigencia.</p> <p>17. ordenar la ejecución del presupuesto, celebrar contratos y convenios con arreglos a las disposiciones legales y controlar el ingreso y egreso de los recursos.</p> <p>18. elaborar un informe escrito anual sobre la forma como hubiese llevado a cabo su gestión, informe que conjuntamente en el balance general del ejercicio y demás documentos exigidos por la ley que serán presentado en asocio de la junta directiva a la asamblea general de accionistas.</p> | |
| <p>IV. REQUISITOS</p> | |
| <p>CONOCIMIENTOS BASICOS</p> | <p>Legislación vigente aplicable a los servicios públicos.</p> <p>Sistemas informáticos</p> |

| | |
|-------------|--|
| | Administración empresarial. Método de formulación y evaluación de proyectos Desarrollo y relación humana Gestión de calidad |
| EDUCACION | Título profesional |
| EXPERIENCIA | 3 años como profesional o 1 año de desempeño en manejo de servicios públicos. |

Teniendo en cuenta las observaciones anteriores se ha optado por diseñar dentro de los manuales de funciones y cargos los siguientes elementos importantes:

- Dentro del manual de funciones se ha asignado un código y una versión que permite llevar dentro de los archivos un control preciso de estos.
- Se describió una identificación en donde especifica el área, cargo, y jefe inmediato para que cada empleado tenga presente su posición dentro de la empresa, sus compromisos y bajo que mandato se encuentra.
- Un propósito general en donde el empleado tendrá claro cuál es su objetivo principal.
- Se tendrá en cuenta los requisitos necesarios para que los empleados se motiven a perfeccionarse en su cargo.

Además de tener en cuenta estos puntos y de estudiar este manual de funciones dentro de las 14 funciones actuales se ha añadido las siguientes funciones:

- ejecutar y celebrar todo acto comprendido dentro del objeto social representando legalmente a la empresa.
- Formular, dirigir, evaluar y controlar todo lo relacionado con la fijación de políticas y estrategias generales, de orden administrativo, financiero, comercial y operativo de la empresa.

- dictar y cumplir y hacer cumplir los reglamentos y normas elaboradas para el funcionamiento de la empresa.
- velar por la organización y la buena marcha de la sociedad
- elaborar un informe escrito anual sobre la forma como hubiese llevado a cabo su gestión, informe que conjuntamente en el balance general del ejercicio y demás documentos exigidos por la ley que serán presentado en asocio de la junta directiva a la asamblea general de accionistas.
- mantener bajo su dirección los archivos de la sociedad.
- coordinar las actividades que desarrollen las áreas que componen la empresa.

En el nuevo diseño este manual de funciones cumple con los requisitos necesarios para llevar un control óptimo que permitirá a la empresa tener funciones específicas para cada cargo beneficiando a esta en llevar un equilibrio en carga laboral, además para el manual de funciones del gerente en donde se clarifico cada una de sus funciones y se realizo ajuste en sus 14 funciones anteriores, de esta manera para el nuevo diseño constara con 18 funciones sin repeticiones en especial en las nuevas funciones es de importancia mantener bajo la dirección los archivos de la empresa ya que en cualquier momento puede llegar a hacer una inspección unos de los entes reguladores y es necesario la información tenerla al día.

| | | | |
|--|-------------------|--------------------|---|
| MANUAL DE FUNCIONES | CODIGO : MF002 | VERSIÓN: 1 |  |
| EMPRESA REGIONAL DE OBRAS SANITARIAS DE TAMINANGO NARIÑO I.IDENTIFICACION | | | |
| ÁREA | | ADMINISTRATIVA | |
| CARGO | | SECRETARIA GENERAL | |
| JEFE INMEDIATO | | GERENTE | |
| II.PROPOSITO GENERAL | | | |

| | |
|--|--|
| Organizar, planear, controlar, y dirigir, programas y proyectos de la empresa así mismo velar por las situaciones presentadas en cuanto al manejo del personal | |
| III. DESCRIPCIONES DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | |
| <p>1. Programar y ejecutar las políticas, planes y programa de personal, los asuntos administrativo, sistema de información y prestar puntual apoyo al gerente.</p> <p>2. Atender las situaciones administrativas de los funcionarios y colaboradores de la empresa, bajo la dirección del gerente.</p> <p>3. Elaborar el plan anual de adquisiciones y administrar el almacén y los archivos.</p> <p>4. Administrar los bienes e inmuebles, equipos, enseres y demás útiles de la empresa en sus distintas dependencias y garantizar su custodia y adecuado mantenimiento locativo.</p> <p>5. Organizar, dirigir, coordinar, y controlar el servicio de archivo general, información y correspondencia de la empresa.</p> <p>6. Velar por la eficiencia, eficacia y agilidad en trámites administrativos de la empresa.</p> <p>7. Organización de la agenda del gerente y actos solemnes del despacho.</p> <p>8. Llevar un control en las llamadas de los usuarios que tienen dificultad en el sistema de acueducto y alcantarillado para su efectiva corrección.</p> | |
| IV. REQUISITOS | |
| CONOCIMIENTOS BASICOS | Sistemas informáticos Secretariado ejecutivo relación humana |
| EDUCACION | Técnico profesional o cursos realizados por el SENA. |
| EXPERIENCIA | 1 año en el desempeño de su cargo |

Teniendo en cuenta sus 7 funciones específicas se ha añadido la siguiente función:

- Llevar un control en las llamadas de los usuarios que tienen dificultad en el sistema de acueducto y alcantarillado para su efectiva corrección.

Esta función le permite a la empresa beneficiar actuando de forma cronológica y de manera eficaz en daños, mantenimientos y reparaciones además el cumplimiento de esta función permite que el usuario se sienta satisfecho por la prontitud y preocupación de la empresa en cuanto a la reparación del daño.

| | | | |
|--|-------------------|---|---|
| MANUAL DE FUNCIONES | CODIGO : MF003 | VERSIÓN: 1 |  |
| EMPRESA REGIONAL DE OBRAS SANITARIAS DE TAMINANGO NARIÑO I.IDENTIFICACION | | | |
| ÁREA | | ADMINISTRATIVA | |
| CARGO | | AUXILIAR ADMINISTRATIVO, ATENCION AL CLIENTE DE PETICION QUEJAS Y RECLAMOS | |
| JEFE INMEDIATO | | GERENTE | |
| II.PROPOSITO GENERAL | | | |
| Fijar políticas, planear, organizar ,coordinar y controlar lo relacionado al área comercial, proceso de facturación, lectura, recuperación de cartera y atención al cliente, desarrollar actividades relacionadas con la liquidación salarial, prestacional de los trabajadores; planear, organizar, dirigir y controlar los fondos por concepto de los servicios prestados, cuentas de abastecimientos, pagos que ingresen por otro concepto; elaborar flujos y estudios de tesorería, y movimientos que la empresa requiere en el sistema bancario y/o financiero; atender adecuadamente las actividades de redacción; atención a funcionarios de la empresa, directivos y particulares; es directamente responsable de la coordinación y control de la atención a los clientes de la atención y codificación de las nuevas matriculas y por la solución de diferentes peticiones quejas y recursos que presenten los clientes a la empresa. | | | |

III. DESCRIPCIONES DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Mantener en correcto estado de servicio, prestación y funcionamiento los implementos, y equipos de trabajo que se le confíen.
2. vigilar el cumplimiento de los reglamentos y normas relacionadas con los asuntos de su competencia.
3. elaborar y asesorar la legalización de los diferentes contratos que realice la empresa.
4. coordinar y velar por el adecuado manejo y custodia del archivo de contratos de la empresa con su respectivos soportes como son: pólizas, reservas presupuestales, actas, parciales de recibos y demás documentos.
5. Organizar, controlar y dirigir todo lo relacionado con los ingresos por concepto de servicios prestados, sanciones, créditos, transferencias y los pagos de obligaciones contraídas, nominas, proveedores, y contratistas.
6. coordinar y controlar el correcto registro de las cuentas por cobrar y por pagar.
7. elaborar y controlar el trámite oportuno de las órdenes de pagos legalizadas, correspondientes a los pagos por obligaciones contraídas, con proveedores, contratistas y empresarios.
8. planear, dirigir, y controlar todo lo relacionado con la elaboración de los registros.
9. llevar el archivo de las nominas y demás documentos soportes, al igual que en forma sistémica todo el archivo correspondiente a las hojas de vida de los funcionarios y ex funcionarios de la empresa.
10. transcribir en computador la correspondencia, actas informes, tomados en la empresa y/o particulares a las distintas reuniones con el gerente de la organización.
11. recibir. Radicar y darle tramites a la correspondencia de la gerencia.
12. coordinar para que todos los reclamos presentados por los usuarios sea acogidos a las normas establecidas en la ley 142 de 1994 y sus decretos reglamentarios.
13. dar aplicación a las disposiciones de junta directiva relacionada con los diferentes programas de financiación para disminución de cartera morosa.

IV. REQUISITOS

CONOCIMIENTOS BASICOS

Legislación vigentes

Conocimientos básicos

Sistema informáticos

Desarrollo de relaciones humanas

Gestión de calidad

| | |
|-------------|---|
| EDUCACION | Técnicos en las diferentes área: Administración publica Administración de empresa Contaduría publica Economista |
| EXPERIENCIA | 3 años como profesional o 6 meses de desempeño en empresa de servicio público. |

En cuanto estas funciones por área y cargo fueron creadas con el fin de equilibrar las cargas laborales entre secretaria general y el gerente permitiendo beneficiando tanto al personal administrativo y a los usuarios del servicio mostrando agilidad en el servicio es importante la implementación de este cargo ya que en la empresa toda esta carga seria desempeñada por la tesorería.

| | | | |
|--|--------------------------------|---------------|---|
| MANUAL DE FUNCIONES | CODIGO : MF004 | VERSIÓN: 1 |  |
| EMPRESA REGIONAL DE OBRAS SANITARIAS DE TAMINANGO NARIÑO I.IDENTIFICACION | | | |
| ÁREA | ADMINISTRATIVA | | |
| CARGO | COORDINADOR DE CONTROL INTERNO | | |
| JEFE INMEDIATO | GERENTE | | |
| II.PROPOSITO GENERAL | | | |
| El control interno comprende el conjunto de actividades de planeación y ejecución, realizada por la administración de la empresa para lograr el cumplimiento de sus objetivos; el control interno debe disponer de medidas objetivas de resultados o indicadores de gestión. | | | |
| III. DESCRIPCIONES DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | | | |

| | |
|--|--|
| <p>1. implementar en la empresa el sistema de control interno conforme a las disposiciones constitucionales y legales vigentes.</p> <p>2. velar por que se aplique los controles para los procesos y actividades administrativas y se ejerza el régimen disciplinario en cumplimiento de las leyes, normas, políticas, procedimientos, planes, programas, proyectos, y metas de la organización y velar su actualización.</p> <p>3. Apoyar en el proceso de toma de decisiones de los directivos, en el manejo de recursos, bienes sistema de información, recomendar correctivos y mantener actualizada la información.</p> <p>4. fomentar en la organización la cultura del control para el mejoramiento continuo, evaluar y verificar la aplicación de mecanismos de participación ciudadana, conforme a la constitución y a la ley y las que fije autoridad.</p> <p>5. verificar que los demás funcionarios y empleados estudien sus respectivas funciones y apliquen estas de forma eficaz.</p> | |
| IV. REQUISITOS | |
| CONOCIMIENTOS BASICOS | <p>Legislación vigentes</p> <p>Conocimientos básicos</p> <p>Sistema informáticos</p> <p>Desarrollo de relaciones humanas</p> <p>Gestión de calidad</p> |
| EDUCACION | <p>Título profesional en</p> <p>Administración de empresas</p> <p>Administrador público</p> |
| EXPERIENCIA | <p>2 años de experiencias en el desempeño de este cargo o fines.</p> |

Es importante para la empresa implementar este cargo porque permitiría llevar un mejor control de los sistemas dentro de la empresa permitiendo vigilar internamente cada una de las áreas, además cumplir con los entes reguladores como son: la superintendencia de servicios públicos, la contraloría departamental, Comisión reguladora de Acueducto entre otros.

Además se ha añadido la siguiente función:

- verificar que los demás funcionarios y empleados estudien sus respectivas funciones y apliquen estas de forma eficaz.

Esta función beneficia a cada uno de los funcionarios aprovechando al máximo los recursos de la empresa y el tiempo para efectuar las actividades, además permite que los usuarios se sientan satisfechos al recibir oportunamente sus inquietudes en cuanto peticiones quejas, recursos se refiere.


| | | | |
|--|-------------------|---|---|
| MANUAL DE FUNCIONES | CODIGO : MF004 | VERSIÓN: 1 |  |
| EMPRESA REGIONAL DE OBRAS SANITARIAS DE TAMINANGO NARIÑO | | | |
| I.IDENTIFICACION | | | |
| ÁREA | | FINANCIERA | |
| CARGO | | TESORERO | |
| JEFE INMEDIATO | | GERENTE | |
| II.PROPOSITO GENERAL | | | |
| El propósito general de este cargo es llevar un control financiero para la empresa como es llevar una contabilidad trasparente y realizar el presupuesto para la empresa. | | | |
| III. DESCRIPCIONES DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | | | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar con el consejo de planeación y las demás dependencias, la elaboración del presupuesto de inversión y funcionamiento y velar por su correcta ejecución 2. Elaborar estudios y planes financieros y presentarlos por conducto del gerente a la junta directiva o a la asamblea general para su aprobación. 3. manejar de forma adecuada el presupuesto en estrecha coordinación de con la oficina de control interno. 4. dirigir el proceso de sistematización de la información contable financiera presupuestal de la empresa. | | | |
| IV. REQUISITOS | | | |
| CONOCIMIENTOS BASICOS | | Legislación vigentes Procesos contables Contaduría publica Conocimientos básicos | |

| | |
|-------------|---|
| | Sistema informáticos |
| EDUCACION | Títulos profesionales o certificados del SENA en las diferentes áreas mencionadas anteriormente |
| EXPERIENCIA | Dos años de experiencia o 2 años en el desempeño de este cargo |

| | | | |
|---|-------------------|---------------|---|
| MANUAL DE FUNCIONES | CODIGO : MF004 | VERSIÓN: 1 |  |
| EMPRESA REGIONAL DE OBRAS SANITARIAS DE TAMINANGO NARIÑO I.IDENTIFICACION | | | |
| ÁREA | COMERCIAL | | |
| CARGO | ASESOR COMERCIAL | | |
| JEFE INMEDIATO | GERENTE | | |
| II.PROPOSITO GENERAL | | | |
| Encargarse del buen manejo de la facturación y del recaudo por conceptos del servicio público llevando un orden cronológico con los soportes o documentación necesaria. | | | |
| III. DESCRIPCIONES DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | | | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Controlar y ejecutar el recaudo de ingresos de la empresa y procurar el fortalecimiento financiero de la entidad. 2. Efectuar y controlar los egresos con plena observancia de las formalidades y procedimientos legales y estatutarios. 3. Manejar en forma adecuada las cuentas, contabilidad, caja, bancos etc. En estrecha coordinación con las oficinas de control interno 4. Dirigir el proceso de sistematización de la información comercial como toma de lectura, facturación, envío y cobro del servicio de acueducto y alcantarillado. 5. Ejercer el control de suscriptores potenciales y actualizar la información. | | | |

| IV. REQUISITOS | |
|-----------------------|---|
| CONOCIMIENTOS BASICOS | Legislación vigentes Procesos contables Contaduría publica Conocimientos básicos Sistema informáticos Administradores públicos |
| EDUCACION | Títulos profesionales |
| EXPERIENCIA | Dos años de experiencias o dos años en el desempeño del cargo. |


En cuanto a lo financiero y comercial se ha optado por dividir dejando dos cargo para el nuevo diseño uno de tesorería y otro de asesor comercial trabajando de forma separada evitando sobre cargo en su estructura o actividades permitiendo llevar un excelente control en estos.

| | | | |
|--|--|------------|---|
| MANUAL DE FUNCIONES | CODIGO : MF004 | VERSIÓN: 1 |  |
| EMPRESA REGIONAL DE OBRAS SANITARIAS DE TAMINANGO NARIÑO | | | |
| I.IDENTIFICACION | | | |
| ÁREA | TECNICA -OPERATIVA | | |
| CARGO | FONTANERO, OPERADOR DE PLANTA DE AGUA POTABLE. | | |
| JEFE INMEDIATO | GERENTE | | |
| II.PROPOSITO GENERAL | | | |

| | |
|--|----------|
| Adelantar las actividades necesarias para la operación, mantenimiento y correcto funcionamiento de las redes de acueducto, planta de agua potable, suministro constante de agua potable y el sistema de alcantarillad. | |
| III. DESCRIPCIONES DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. responder por la operación, mantenimiento y conservación del de sistema de acueducto municipal. 2. Responder por la operación y mantenimiento de los equipos del acueducto y por los bienes bajo su custodia. 3. hacer el mantenimiento de su estructura de captación, cámara de quiebre, cámara de repartición de caudales, tanque de almacenamiento, y la red de distribución; ejecutar purgas de tuberías y desinfección y reparación con la frecuencia que se le indique. 4. hacer vigilancia diaria de cloro residual y pH en el tanque de almacenamiento y red de distribución del acueducto con las normas técnicas 5. vigilar las fuentes de abastecimientos para evitar los riesgos de contaminación, informando inmediatamente a la empresa cualquier anomalía al respecto. 6. realizar las conexiones y re conexiones e instalaciones de plomería en los casos que determine la empresa. 7. informar a la empresa cualquier irregularidad en el funcionamiento del sistema, al igual que el uso indebido del servicio. 8. revisar y reparar las instalaciones domiciliarias del sistema de acueducto. 9. realizar el proceso de toma de lectura de medidores que le sea asignado 10. entregar a los usuarios oportunamente las facturas de cobro del servicio publico 11. registrar en el libro de actividades diariamente los resultados obtenidos 12. dar aviso a los usuarios de las sanciones con el fin de tomar medidas convenientes de su aplicación. 13. tomar muestras de agua para el control de calidad en los puntos determinados por la empresa. 14. llevar un registro en metros cúbicos el agua tratada 15. mediar, analizar, y controlar las perdidas con respecto a la cantidad de agua tratada. 16. informar oportunamente a la empresa sobre daños y emergencias que ocurran en la planta de tratamiento. 17. mantener un nivel de reservas adecuadas en los tanques de almacenamientos de agua potable. 18. coordinar el trabajo de las brigadas de mantenimientos del sistema de acueducto y alcantarillado. | |
| IV. REQUISITOS | |
| CONOCIMIENTOS BASICOS | Plomería |

| | |
|-------------|--|
| | Fontanería Operador de planta de tratamiento de agua potable. |
| EDUCACION | Técnico en operación de planta de agua potable o capacitación certificada relacionadas con sus funciones o poseer la experiencia requerida |
| EXPERIENCIA | 3 años en el desempeño de en plomería, fontanería, y operación de sistema de tratamiento de agua potable. |

De esta manera se ha ajustado el manual de funciones para el fontanero y operador de planta de agua potable después de leer minuciosamente las funciones se transformaron de manera entendible dichas funciones, además se ha aumentado funciones que contribuirá a la organización y al talento humano ser eficientes y eficaces beneficiando a toda la comunidad Taminanguña dando un servicio optimo para todos además mencionado anteriormente los requisitos son importante porque genera en el talento humano una motivación de superarse.

| | | | |
|---|-------------------|--|---|
| MANUAL DE FUNCIONES | CODIGO : MF004 | VERSIÓN: 1 |  |
| EMPRESA REGIONAL DE OBRAS SANITARIAS DE TAMINANGO NARIÑO I.IDENTIFICACION | | | |
| ÁREA | | TECNICA OPERATIVA | |
| CARGO | | OPERADOR DE PLANTA DE AGUAS RESIDUALES | |
| JEFE INMEDIATO | | | |
| II.PROPOSITO GENERAL | | | |
| Adelantar las actividades necesarias para la operación, mantenimiento y correcto funcionamiento de las redes de alcantarillado y planta de aguas residuales | | | |

| III. DESCRIPCIONES DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES | |
|---|--|
| <p>1. realizar las reparaciones y mantenimiento de las redes del alcantarillado</p> <p>2. realizar limpiezas de colectores, pozos y redes de recolección de aguas residuales con la frecuencia que se indiquen</p> <p>3. informar sobre las fallas, fugas, y conexiones ilegales detectadas en las redes del alcantarillado</p> <p>4. responder por el adecuado uso y conservación de los materiales, herramientas y demás elementos suministrados para sus labores.</p> <p>5. vigilar las fuentes de vertimientos para evitar riesgo de contaminación, informar inmediatamente a la empresa cualquier anomalía al respecto.</p> <p>6. realizar conexión, reconexión e instalaciones de plomería sanitaria en caso de que la empresa determine.</p> <p>7. hacer revisiones generales en las principales instalaciones del sistema de alcantarillado con frecuencia.</p> | |
| IV. REQUISITOS | |
| CONOCIMIENTOS BASICOS | <p>Fontanería</p> <p>Plomería</p> <p>Operación de planta de tratamiento residual</p> |
| EDUCACION | Operación de sistema de tratamiento de agua residual o capacitación certificada por el SENA relacionadas con estas funciones o poseer experiencia requerida. |
| EXPERIENCIA | 3 años en el desempeño en el área técnico operativo de aguas residuales y operación del sistema de tratamiento de agua residual. |

Las funciones descripta e creadas por el autor de este proyecto para el nuevo diseño de el manejo de agua residuales nos beneficia en que la empresa sea cuidadosa en este sistema de alcantarillado permitiendo que esta no tenga ningún tipo de fugas, que no llegue a revolverse dentro del sistema del acueducto generando una contaminación de los usuarios de esta empresa.

Es de vital importancia llevar un manejo estricto por los fontaneros de la empresa en estas funciones, es por eso que el autor propone para este rediseño la creación de este proceso con el fin de separar las funciones agua potable y aguas residuales por la misma razón de que los funcionarios no lleguen a cometer errores de esta índole y que tenga claros estas funciones.

En cuanto a la vigilancia y control esta desempeñado por la nueva oficina de control interno cumpliendo con los entes controladores en las empresas de servicio públicos como son: la superintendencia de servicios públicos, la contraloría departamental, CRA, el instituto departamental de salud y corponariño que son los encargado de esta empresa cumpla con la ley 142 de 1994

En cuanto a la asamblea general y la junta directiva serán los encargados de que todos sus empleados cumplan a cabalidad las funciones por medio de su representante legal el gerente de la empresa regional de obras sanitarias de Taminango Nariño.

6. CONFRONTACION DE LA REALIDAD DE LA EMPRESA CON LOS MANUALES.

| Áreas | Funciones | Realidad de la empresa |
|-----------------------|---|--|
| Administrativa | <p>En esta área se relacionan las funciones de la asamblea general de accionistas, junta directiva, gerente, cuyas funciones son:</p> <p>ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Designar a los miembros de la junta directiva, revisor fiscal y sus respectivos suplentes; removerlos conforme a las disposiciones estatutarias y asignarle la correspondiente remuneración si ello hubiere lugar. ✓ Examinar y aprobar la ejecución anual de presupuesto de ingreso y egreso. ✓ Decretar la distribución de utilidades cuando a ello hubiere lugar. ✓ Considerar los informes que le presente el revisor fiscal y tomar las correspondientes determinaciones. ✓ Delegar en la junta directiva o en el gerente, alguna(s) de sus funciones cuando no lo prohíba la ley o los estatutos. <p>JUNTA DIRECTIVA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formular la política general de la empresa, y los distintos planes, programas y proyectos de desarrollo del servicio. ✓ Adoptar las reformas de los estatutos de la empresa. ✓ Crear fondos de reserva y cuentas especiales de destinación específica con fines de inversión. ✓ Vigilar el correcto funcionamiento de la empresa, la prestación del | <p>Teniendo en cuenta la realidad de la empresa, en cuanto a su funcionamiento, operación y mantenimiento expongo a continuación lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Las sesiones de la asamblea general de accionista y de la junta directiva son muy esporádicas, no existen registro que se hayan reunido periódicamente ✓ La junta directiva examina, debate y aprueba los presupuesto de ingresos y gasto de cada vigencia, previa convocatoria del gerente respectivo ✓ Hasta la fecha no se han distribuido utilidades. ✓ Las demás funciones se realizan de acuerdo a lo establecido en los estatutos. <p>Con respecto a la junta directiva se puede decir que en cada sección se toman decisiones con base</p> |

| | | |
|--|---|---|
| | <p>servicio y el cumplimiento de la ley y los estatutos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Autorizar al gerente para constituir apoderados judiciales en asuntos litigiosos en los que tenga interés la organización. ✓ Reglamentar la suscripción de acciones conforme al régimen mercantil. ✓ Designar al gerente de la sociedad para un periodo de tres (3) años; y resolver sobre sus vacaciones, permisos, licencias o vacancia del cargo. ✓ Determinar la estructura organizacional de la empresa; su planta de personal, clasificación y remuneración de empleos; reglamento interno, tarifas de servicio, manuales de funciones, requisitos y procedimientos, etc. ✓ Aprobar el presupuesto anual de ingresos y egresos y sus modificaciones. ✓ Proponer a la asamblea general de accionistas para su aprobación, las cuentas, inventarios, y balances. ✓ Proponer a la asamblea general la distribución de utilidades. ✓ Proponer a la asamblea general el plan de reservas legales y obligatorias y de las que estime necesario en defensa del activo de la empresa y protección del servicio. ✓ Decidir sobre la vacancia de los funcionarios designados por la asamblea general y llenar provisionalmente dichas vacantes mientras se realice la nueva elección. ✓ Examinar en cualquier momento la contabilidad, actos, contratos, inventarios, y archivo general de la | <p>en sus funciones y se delega o autoriza al gerente para que este en nombre de dicha corporación las aplique.</p> <p>Es necesario aclarar que pese a que el organigrama estructural de la empresa refleja las diferentes áreas con mayor personal a partir del año 2003 se modifico la planta del personal dejando por fuera los siguientes cargos secretaria general, coordinador de control interno, director administrativo financiero y comercial Y auxiliar de servicios generales. Esto preocupa a la empresa por cuanto no se está dando aplicación a la ley 87 del 93 y sus decretos reglamentarios en materia de control interno.</p> <p>Las demás funciones se realizan de acuerdo a lo establecido en los estatutos.</p> <p>El gerente es el representante legal de la empresa encargado de cumplir y hacer cumplir la constitución,</p> |
|--|---|---|

| | | |
|--|---|--|
| | <p>sociedad, actos por sí mismo o a través de expertos o especialistas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Autorizar al gerente para otorgar garantías y celebrar contratos cuyo valor supere los cincuenta (50) salarios mínimos legales vigentes en los términos legales y estatutarios, lo mismo que para hipotecar, adquirir, o vender bienes muebles o inmuebles. ✓ Fijar fechas y condiciones para la venta de acciones en reservas. <p>GERENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ejecutar las decisiones de la asamblea general y acuerdos de la junta directiva; cumplir y hacer cumplir la constitución, la ley y los estatutos. ✓ Nombrar y remover el personal de la empresa. ✓ Ejecutar todos los actos y celebrar los negocios jurídicos necesarios para cumplir con la dirección y administración de la empresa. ✓ Presentar a la junta directiva para su aprobación, los distintos planes, programas y proyecto de desarrollo de la empresa y el servicio. ✓ Elaborar proyectos de reestructuración administrativa, planta de personal, reglamentos y manuales de la empresa para someterlos a la aprobación de la junta directiva. ✓ Ordenar los gastos de acuerdo a la ley, los estatutos vigentes y disposiciones de la junta directiva. ✓ Velar por la correcta aplicación de fondos, el debido mantenimiento y la utilización correcta de los bienes y recursos de la empresa. | <p>ley, estatutos y acuerdos.</p> <p>Nombra y remueve el personal teniendo en cuenta la experiencia de los trabajadores.</p> <p>Presenta los proyectos de presupuesto y las autorizaciones correspondiente para su aprobación</p> <p>La ejecución de proyectos de inversión se realizan en coordinación con la administración municipal mediante los convenios interadministrativos celebrados y firmados por los representantes legales de los 2 entes</p> <p>Las demás funciones se desarrollan de acuerdo a lo estipulado en los acuerdos en manado en la junta directiva</p> |
|--|---|--|

| | | |
|-------------------|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Convocar a la junta directiva a sesiones ordinarias y extra ordinarias. ✓ Garantizar el buen manejo de activos, elaborar el proyecto de actualización de tarifas y fortalecer la acción de recaudos. ✓ Delegar en otros funcionarios de la empresa las funciones que corresponden conforme a las disposiciones legales y con el debido control. ✓ Elaborar anualmente el proyecto de presupuesto de ingresos y egresos y presentarlo a la junta directiva para su aprobación. ✓ Presentar a la asamblea ordinaria, informe de sus actividades, situación de la empresa, planeación estratégica y operativa a desarrollar en cada vigencia. ✓ Representar a la sociedad en proceso administrativos y constituir apoderados judiciales. ✓ Ordenar la ejecución del presupuesto, celebrar contratos y convenios con arreglo a las disposiciones legales y controlar el ingreso y egreso de recursos. | |
| Financiera | <p>las funciones de esta área corresponde al control de los ingresos y egresos que afectan al presupuesto de la empresa y son las siguientes:</p> <p>TESORERO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Coordinar con el consejo de planeación y las demás dependencias, la elaboración del presupuesto de inversión y funcionamiento y velar por su correcta ejecución. | <p>El tesorero cumple con las funciones de ejecutar el presupuesto activo y pasivo de la empresa y el manejo contable lo</p> |

| | | |
|------------------|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaborar estudios y planes financieros y presentarlos por conducto del gerente a la junta directiva o a la asamblea general para su aprobación. ✓ Controlar y ejecutar el recaudo de ingresos de la empresa y procurar el fortalecimiento financiero de la entidad. ✓ Examinar y aprobar anualmente las cuentas, balances e inventarios de cada ejercicio que presente a su consideración la gerencia y/o junta directiva. ✓ Efectuar y controlar los egresos con plena observancia de las formalidades y procedimientos legales y estatutarios. ✓ Manejar en forma adecuada las cuentas, contabilidad, caja, bancos, presupuestos, etc. En estrecha coordinación con las oficinas de control interno y control fiscal. ✓ Dirigir el proceso de sistematización de la información contable y financiera, presupuestal, toma de lectura, facturación, envío y cobro del servicio. | <p>realiza un contratista externo debidamente titulado.</p> <p>Controla y ejecuta el recaudo de los ingresos de la empresa y procura el fortalecimiento financiero de la misma</p> <p>Las demás funciones se desarrollan de acuerdo a lo estipulado en los acuerdos en manado en la junta directiva</p> |
| Comercial | <p>En esta área se de recepción y tramites a la solicitudes de conexión para la prestación del servicio de acueducto y alcantarillado que realicen los usuarios potenciales:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ingresar al sistema los nuevos usuarios siguiendo un adecuado proceso que permita obtener información certera acerca de los usuarios y las condiciones del servicio a prestar | <p>En esta área comercial la empresa recibe del usuario potencial el requerimiento ya sea de manera verbal o escrita la solicitudes de conexión, matricula, o p.q.r. y se decide sobre la solicitud aceptando o negándose por razones técnica.</p> |

| | | |
|--------------------------|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ejercer el control de suscriptores y usuarios y actualizar su información. ✓ Realizar los procedimientos necesarios para la detección de usuarios clandestinos. ✓ Generar y entregar facturas para realizar el cobro a cada usuario o suscriptor por la prestación de los servicios. ✓ Actualizar anualmente el estudio de costos y tarifas con base en la estratificación social del municipio. ✓ Verificar que en la facturación emitida se cobren los valores que correspondan al periodo y que se emitan la totalidad de la factura. ✓ Realizar los mecanismos de recuperación de cartera vencida. ✓ Manejar eficientemente los registros de consumo por estratos y usos. ✓ Realizar un seguimiento al total del agua producida y facturada para identificar el índice de agua no contabilizadas o porcentajes de pérdida del sistema. ✓ Realizar jornadas de capacitación en el uso eficiente y ahorro del agua. ✓ Implementar el catastro de usuarios. ✓ Establecer el sistema de p.q.r. | <p>La empresa adelanta plan de acción para la incorporación de nuevos usuarios teniendo en cuenta las disponibilidades y el concepto de los fontaneros una vez se verifique la existencia de redes. Una vez se ingresa al sistema el usuario nuevo queda registrado y se le emite mensualmente la factura de cobro.</p> <p>El procedimiento para la detección de usuarios clandestinos se realiza por información de la comunidad a la empresa la cual procede a practicar la respectiva verificación con el personal operativo, posteriormente se verifica si el usuario se encuentra registrado en el catastro que se maneja en la empresa. Las demás funciones se desarrollan de acuerdo a lo estipulado en los acuerdos en manado en la junta directiva</p> |
| Técnico operativa | En esta área se contemplan las funciones relacionadas con el mantenimiento de los sistema preventivo y correctivos en los sistema de acueducto y | Aunque la empresa tiene los planos y las memorias técnicas del acueducto regional estos no están |

| | | |
|--|--|--|
| | <p>alcantarillado y las funciones son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Asegurar que el sistema de abastecimiento del agua cumpla con la cantidad, calidad, y continuidad. ✓ Asegurar el adecuado transporte de excretas y los lodos hasta el sitio de disposición final por medio de una adecuada operación y mantenimiento a los elementos del sistema de alcantarillado y de la prevención y reparación de los daños que se puedan presentar. ✓ Reparar los daños en la red de distribución y conducción que afectan negativamente al indicador de agua no contabilizada. ✓ Ejecutar programas de revisión y control de fugas a nivel intradomiciliarias ✓ Mantener las fuentes abastecedoras en las mejores condiciones para favorecer la calidad y cantidad del agua en la que se abastece el acueducto ✓ Realizar controles diarios de la operación y mantenimiento de la planta de tratamiento ✓ Suministrar agua de calidad a los usuarios y consumidores del servicio de acueducto. ✓ Realizar periódicamente toma de muestra y enviar la al laboratorio para su respectivo análisis ✓ Planificar las actividades de mantenimiento del sistema del acueducto y comunicar oportunamente a la comunidad para la interrupción del servicio ✓ Elaboración y actualización de los planos del sistema de acueducto y alcantarillado | <p>actualizados y no se conservan debidamente protegidos en la empresa.</p> <p>Se adopto el reglamento técnico para el sector de agua potable y saneamiento básico.</p> <p>Se realizan las limpiezas en las rejillas de la bocatoma con personal contratado mediante jornales de trabajo. Esta actividad se realiza periódicamente.</p> <p>Se practican revisiones a la estructura del desarenador para encontrar fugas o daños.</p> <p>Se realizan revisiones a las válvulas, se reparan fugas a los daños encontrados en la redes de conducción</p> <p>Se limpia el tanque de almacenamiento para eliminar focos de contaminación, se lavan y se desinfectan los filtros, se realiza mantenimiento preventivo y correctivo del alcantarillado, se revisan redes de vertimiento cámaras, colectores, y sumideros.</p> |
|--|--|--|

| | | |
|--|--|---|
| | <p>✓ Realizar planes de obras e inversiones.</p> | <p>Hacen falta equipos que detecte las fugas no visibles lo cual repercute en el índice de agua no contabilizada y produce una baja en la presión ocasionando una inadecuada prestación del servicio</p> <p>La empresa periódicamente envía muestras de agua al laboratorio del Instituto Departamental de Salud de Nariño para su respectivo análisis.</p> |
|--|--|---|

7. ESTUDIO DE CARGA LABORAL EN LA EMPRESA REGIONAL DE OBRAS SANITARIAS DE TAMINANGO NARIÑO EMPOTAM S.A. E.S.P.

La planta de personal de la empresa actualmente está conformada por:

| CARGOS | AREA | NUMERO DE EMPLEADOS |
|--------------------|--------------------|---------------------|
| GERENTE | ADMINISTRATIVA | 1 |
| TESORERO | ADMINISTRATIVA | 1 |
| OPERADOR DE PLANTA | TECNICO OPERATIVA | 1 |
| OPERADOR DE REDES | TECNICO OPERATIVA | 1 |
| FONTANEROS | TECNICO OPERTATIVA | 2 |
| TOTAL | | 6 |

La carga de trabajo tanto mental como física tiene efectos psicológicos, fisiológicos y conductuales a corto mediano y largo plazo. La cantidad de trabajo es el volumen de producción de acuerdo con los requerimiento del puesto en el tiempo acordado; teniendo en cuenta este estudio se basara en el volumen de trabajo de cada persona en su cargo dentro de la empresa, se analizara si es necesario dejar al trabajador o si es necesario la ayuda de otro para realizar efectivamente sus actividades y funciones.

Además la empresa tiene establecido un horario de atención al público de 40 horas semanales.

- **GERENTE:** La carga laboral del representante legal de la empresa recae en la práctica en su totalidad sobre este cargo, por su responsabilidad, sin embargo la ejecución de las tareas administrativas se están recargando sobre contratistas externos y la empleada de manejo, el representante legal no pasa si no hacer el de la toma de decisiones en conclusión este cuenta con tiempo suficiente para desempeñar otras actividades de índole personal.

La propuesta que se realiza en este proyecto es concentrar más las funciones y responsabilidades en el cargo del gerente lo cual lo puede hacer con sujeción en su horario de trabajo.

- **TESORERO:** Al igual que el anterior este es un empleo de manejo el cual se encarga de la facturación y el recaudo de por concepto del servicio prestado de acueducto y alcantarillado atención al cliente se diferencia del anterior en que este se inmiscuye en el manejo y la custodia de los valores recaudados en cambio el representante legal es el ordenador del gasto y desempeña funciones a mas de las señalada en su manual de interventoria en el caso de la contratación de obras.

Para este cargo la carga laboral excede el señalamiento del horario establecido por la empresa.

En cuanto a este cargo que sobre pasa su carga laboral, viene produciendo en la personal que lo ocupa efectos psicológicos y conductuales y por lo tanto se ha caído en un nivel de estrés bastante preocupante.

Se propone al nuevo diseño la redistribución de la carga y el volumen laboral implementando el cargo de auxiliar administrativo, secretario y control interno.

- **OPERADOR DE PLANTA:** El operador de Planta este tiene una carga laboral y volumen que se limita al mantenimiento y funcionamiento de la planta de tratamiento con sujeción a un estricto horario.

- **OPERADOR DE REDES Y FONTANEROS:** la carga y el volumen de trabajo laboral de estos trabajadores se limitan a la reparación de daños y al mantenimiento del acueducto y alcantarillado de acuerdo a las programaciones señaladas por el gerente las cuales se sujetan a las diferentes solicitudes y registros de las peticiones quejas y reclamos presentados por los usuarios estos se limitan a cumplir con sus horarios de trabajos en estas actividades.

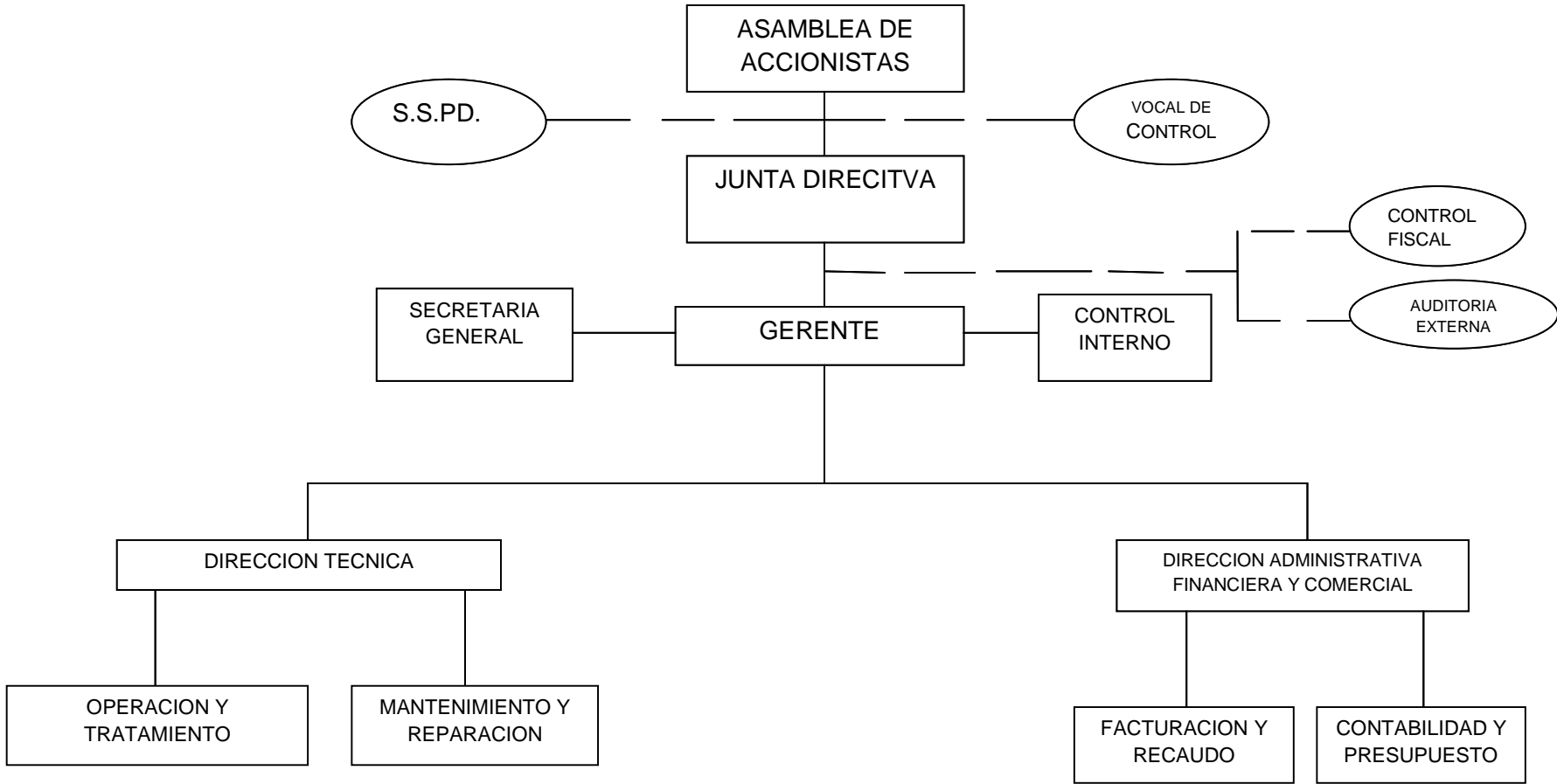
APORTES:

Teniéndose en cuenta la planta de personal anteriormente señalada apreciamos que para un acueducto que abastece tres vereda del municipio de san Lorenzo, 17 veredas del municipio de Taminango Nariño, el poblado centro de Taminango y tres corregimiento del mismo con una extensión de 50 kilómetros de conducción y 20 kilómetros de distribución, su planta es mínima y la concentración de funciones sobretodo en el área administrativa se concentra exclusivamente en la tesorería. por otro lado se hace necesario la inclusión del cargo de la secretaria general el de auxiliar administrativo y el de control interno para desconcentrar funciones de esta, y por otro lado la inclusión de un cargo de control interno para que verifique el funcionamiento de toda la dependencia y cargos particularmente en los de responsabilidad y mando, así mismo para que verifique la aplicación de procedimientos en la ejecución de funciones y en el estricto cumplimiento del régimen disciplinario igualmente verifique procesos financieros ,manejo de bienes, recursos y sistema de información de la entidad, recomendando los ajustes necesarios y procurando el mejoramiento continuo en la misión institucional.

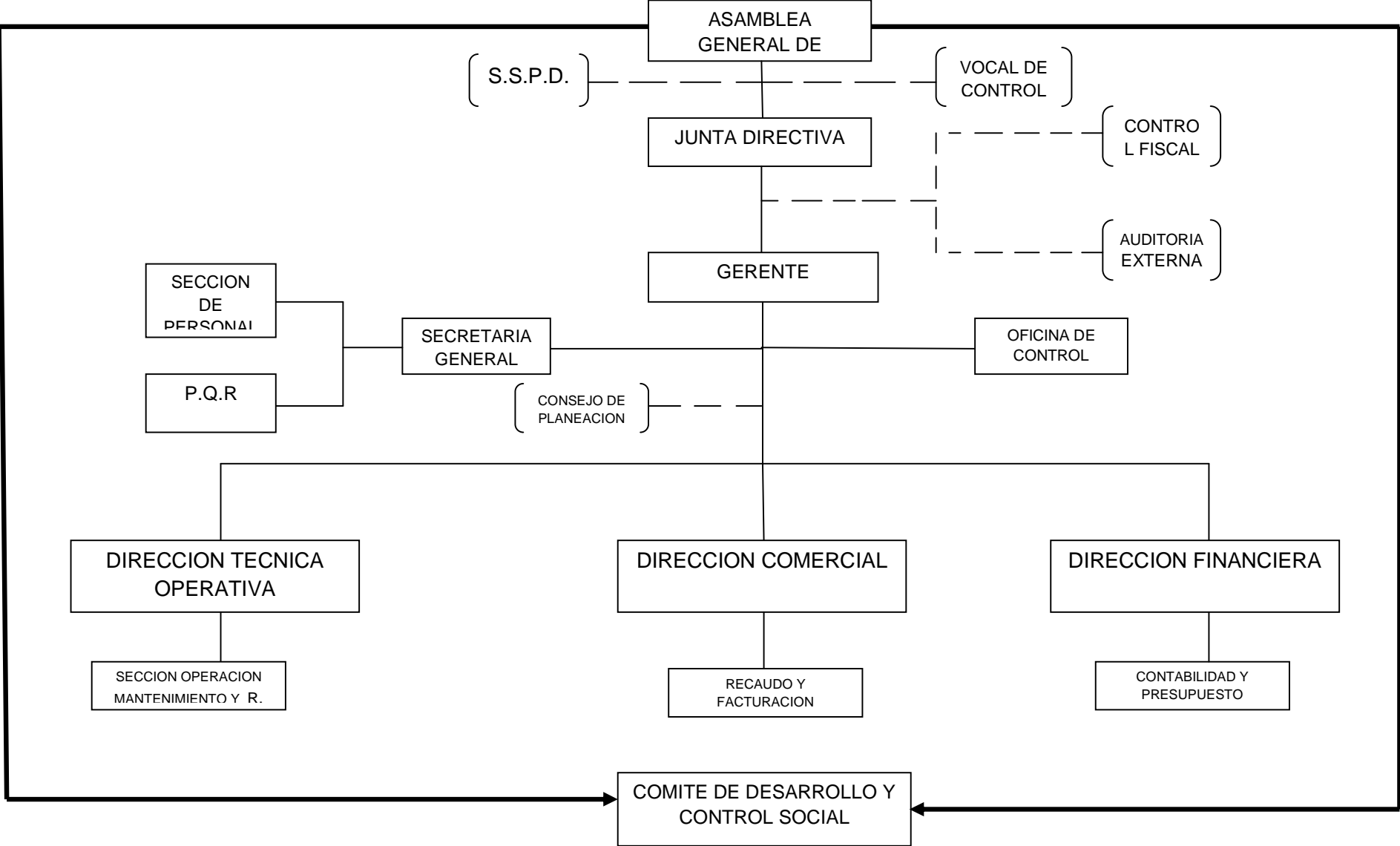
Ahora bien, para financiar estos gastos en la Planta de Personal, se debe ajustar el Estudio de Costos y Tarifas, pues desde que se conformo la Empresa no se ha modificado este instrumento, ello conllevaría por una parte a elevar los recaudos y por otra a incrementar las inversiones en la Empresa, para prestar eficientemente los servicios a los usuarios y comunidad Taminanguense en general; pues a los

sistemas de acueducto y alcantarillado les hace falta mucha inversión todavía, tanto en el mejoramiento de la calidad de agua suministrada, como en la infraestructura de los sistemas. A esto se le agrega un factor muy importante como es el del crecimiento poblacional, que se refleja en numerosas familias desplazadas por la violencia, que han venido a instalarse a este municipio, en busca de nuevas oportunidades.

8. ESTRUCTURA ORGÁNICA ACTUAL DE LA EMPRESA REGIONAL DE OBRAS SANITARIAS DE TAMINANGO NARIÑO



8.1. PROPUESTA DE LA NUEVA ESTRUCTURA ORGANICA DE EMPOTAM S.A. E.S.P.



- **Definición y propuesta para la nueva estructura:**

Departamento Administrativo: para el área administrativa se tendrá 3 cargos (gerente, secretaria general y auxiliar administrativa), esta área se encuentra bajo supervisión del representante legal de la empresa.

Control interno y petición quejas y reclamos trabajaran bajo la supervisión del gerente de la empresa (1 cargo).

En la vigilancia y supervisión se encuentra los entes reguladores que verifican la transparencia de la empresa en cuanto a los servicios se requiere como son: superintendencia de servicios públicos domiciliarios, vocal de control municipal.

Departamento comercial será el tesorero el encargado de cumplir con el recaudo y facturación de los servicios públicos con la ayuda del nuevo cargo auxiliar administrativo.

Departamento financiero: el encargado hacer cumplir las funciones de este cargo será el tesorero en cuanto al presupuesto y la contabilidad (1 cargo)

Departamento técnico operativo: para el nuevo diseño estarán 2 operarios de planta y 2 operarios en redes del sistema de acueducto y alcantarillado. (4 cargos)

Se propone en su estructura 9 cargos que entraran en la nueva planta de personal

✓ La modificación propuesta de la planta de personal redundara positivamente en la empresa por cuanto cada empleo se dedicara al cumplimiento de sus funciones y a realizar las actividades y tareas según los procedimientos propuestos para cada cargo, lo cual evitara que las cargas laborales se concentren en uno o dos funcionarios de la empresa.

✓ Se realizo la división entre el departamento comercial y el de presupuesto y se añadió la oficina de petición queja y reclamos o recursos con el fin prestarle a los usuarios un servicio eficiente y una respuesta inmediata y además es importante el equilibrio de la carga y el volumen laboral la implementación del cargo auxiliar administrativo.

✓ Esto hace que existan motivación entre los trabajadores y el trabajo se realizara dinámica y armónicamente sin miramientos de ninguna índole.

✓ La capacitación propuesta estimula enormemente a los empleados y aportan en un mejor desempeño en el quehacer cotidiano en cumplimiento de sus funciones.

✓ La departamentalización de forma funcional en donde cada departamento se encuentra divididas las actividades análogas según su función principal y una descentralización de toma de decisión cada departamento tiene su responsable.

✓ La dotación de elementos de oficinas y herramientas y equipos redundan también en la prestación de los servicios públicos pues a mas de ahorrarse tiempo, se realizan las reparaciones de manera más técnica y con mucha más eficiencia.

✓ En cuanto a los procesos se han analizados detalladamente y se ha reorganizados de forma escalonada como en el manual de funciones.

✓ La ampliación de las edificaciones de la empresa es parte muy importante en la prestación del servicio, pues por un lado se podrá realizar el señalamiento de cada área o división y por otro lado se manejaran mejor la información teniendo los nuevos procedimientos en materia de archivos y custodia de los documentos radicados. Y en sí de todo el manejo de la información administrativa, financiera, comercial, y operativa.

Lo anterior beneficia, por un lado a la Empresa Regional de Obras Sanitarias de Taminango, por cuanto se atendería con mayor prontitud y eficiencia a los usuarios, se facilitaría la carga laboral y los volúmenes a sus trabajadores y empleados, mejoraría la imagen de la empresa, se ahorrarían tiempo y recursos y se prestarían los servicios públicos atendiendo los preceptos constitucionales y legales en materia de Calidad, Cantidad y Continuidad. Y por otro lado, beneficia a los usuarios en el sentido de que sus peticiones y quejas van a ser atendidas oportunamente y estos van a recibir un mejor servicio y de buena calidad.

8.2. SOCIALIZACIÓN DE TODO EL PROCESO.

Para la socialización de este proceso es necesario por una parte realizar 2 secciones al personal administrativo y operativo de la empresa en las cuales se entra a capacitar a los mismo en materia de procesos y procedimientos, y funciones, para cada trabajador de acuerdo a los cargos que opte, por otro lado la socialización debe hacerse a nivel general con la comunidad y de acuerdo a los preceptos contemplados en la ley 142 de 1994 y sus decretos reglamentarios.

8.3. AJUSTE.

Los ajustes se realizaran mediante la presentación de unos proyectos, a la junta directiva de la empresa EMPOTAM S.A. E.S.P., de acuerdo por medio del cual se modifica la planta de personal, así mismo con la presentación de

los proyectos para realizar las modificaciones al manual de funciones y procedimientos y por último la presentación de los proyectos de acuerdo para modificar la escala de remuneración, grados y niveles.

Dentro de la normatividad vigente se exige a las empresas realizar periódicamente ajustes a los planes de mejoramientos propuesto por los órganos de control, tales como SUPERINTENDENCIA DE SERVICIOS PUBLICOS, MINISTERIO DE MEDIO AMBIENTE, INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE SALUD, CONTRALORIA DEPARTAMENTAL, entre otros.

Plan de acción para ejecutar el nuevo diseño organizacional para la empresa regional de obras sanitarias de Taminango Nariño EMPOTAM S.A. E.S.P.

| ESTRATEGIAS | ACCION | PROCESO A SEGUIR | CONTROLES | RESPONSABLE | RECURSOS |
|--|---|--|---------------------|---------------------------|----------|
| Elaborar el manual de procesos que especialice los procedimientos de cada departamento, generando claridad en los pasos a seguir | Agregar procesos administrativos y organizacionales en las diferentes áreas funcionales de EMPOTAM S.A. | Diseñar procesos y procedimientos para cada uno de los departamentos estructurados | 1 de nov. 2010 | Gerencia y Recurso humano | 200.000 |
| Diseñar el manual de funciones, Generando claridad en las funciones | Efectuar el mejoramiento y correcciones en las funciones instituidas | Diseñar el manual de funciones teniendo en cuenta las normativas vigentes. | 1 de nov. 2010 | Gerencia y Recurso humano | 200.000 |
| Capacitar al personal acerca del nuevo diseño organizacional y su importancia | Desarrollar programas de difusión y capacitación al talento humano Establecer | Convocar a los trabajadores en las diferentes áreas y jornadas de capacitación buscando el | 21 de enero de 2011 | Gerencia y Recurso humano | 100.000 |

| | | | | | |
|--|--|-----------------------------------|--|--|--|
| | espacio de participación e integración entre la base y la gerencia | cultivo de la imagen corporativa. | | | |
|--|--|-----------------------------------|--|--|--|

9. PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

La selección del personal tiene como objetivo encontrar y colocar a la persona idónea en el puesto adecuado de tal manera que su desempeño contribuye a logros de objetivos del cargo y de la empresa.

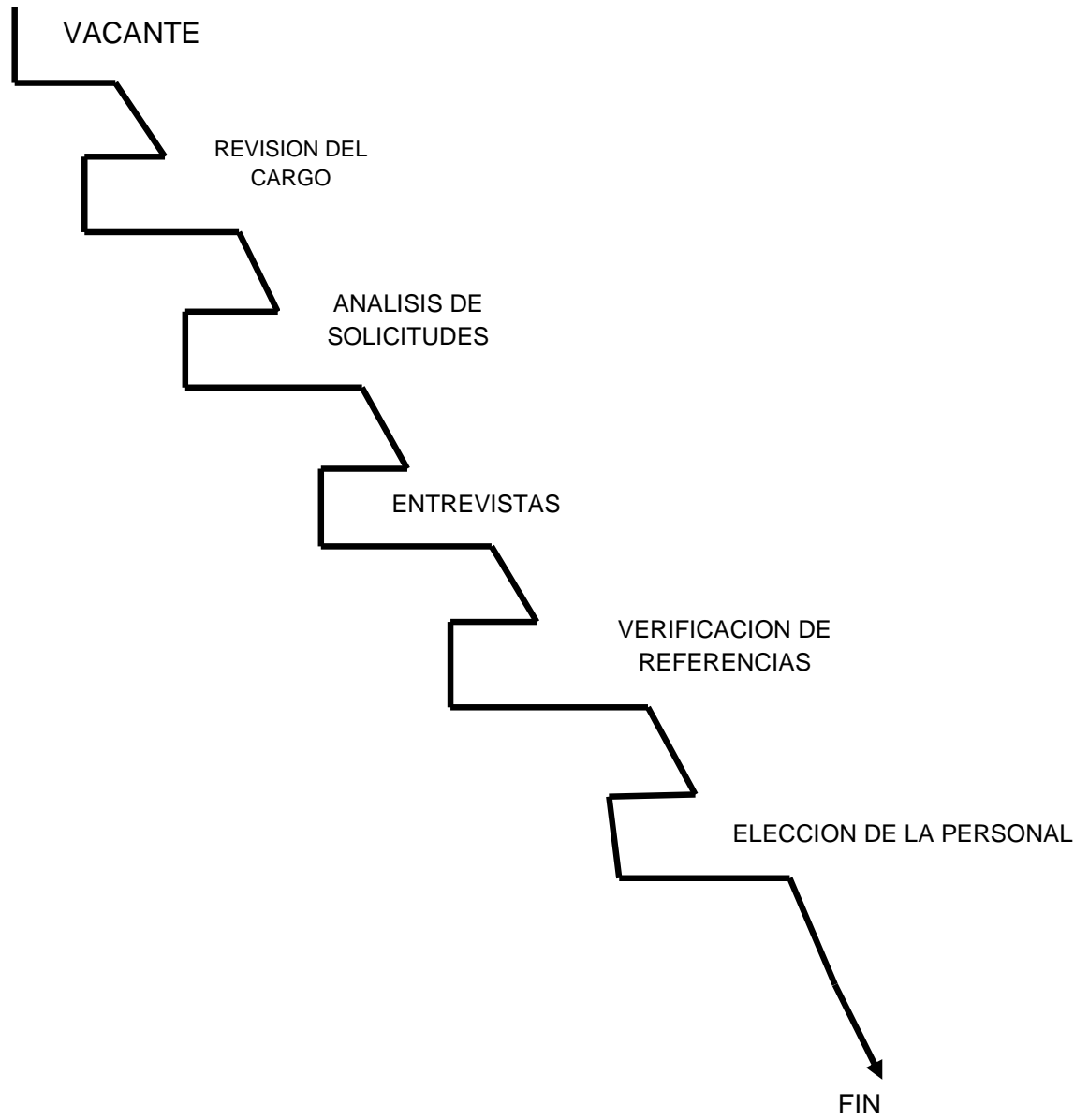
De esta manera se puede hacer una adecuada asignación de funciones y responsabilidades, de forma que se evite las cargas laborales en unos puestos ya que cada línea de la estructura estaría a un nivel óptimo sin que se incline solo hacia pocos trabajadores teniendo un mismo grado de dificultad en cada cargo.

Para realizar esta actividad es necesario iniciar un procedimiento de que se sintetiza así:

1. Se presenta una vacante que es necesario suplir
2. Se revisa el manual de funciones a fin de conocer cuáles son las funciones y requisitos del puesto vacante
3. Se revisa el perfil del cargo y si no está definido se determina el perfil y los requisitos que debe reunir los aspirantes.
4. Se realiza la convocatoria pública a fin de que las personas interesadas se enteren de la vacante.
5. Se reciben las hojas de vida de los aspirantes al cargo
6. Se eligen las mejores hojas de vida teniendo en cuenta los requisitos del cargo
7. Se entrevista a los aspirantes para verificación de antecedentes personales y laborales.
8. Si es necesario se aplican pruebas a los aspirantes
9. Se realiza la elección de personal a suplir los cargos
10. Se firma el contrato laboral
11. El candidato seleccionado pasa al proceso de inducción

Y para finalizar todo este procedimiento el responsable directo es en toda sus etapas el gerente o representante legal de la empresa de escoger a los empleados necesarios en la organización que cumplan a cabalidad los procesos de una manera eficaz, eficiente y con responsabilidad.

Figura 2. Proceso de selección de personal



10. ESTRATEGIAS PARA IMPLEMENTAR EL DISEÑO ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA REGIONAL DE OBRAS DE TAMINANGO NARIÑO EMPOTAM S.A. E.S.P.

- presentar ante todo el personal de la empresa este diseño para que conozcan y pongan en marcha el mismo, se les dará a conocer la aplicación del diseño organizacional con fin de que la empresa aproveche las oportunidades y contrarreste las amenazas.
- Aumentar el nivel de los trabajadores permitirá a empresa brindar un excelente servicio, además adaptarse fácil al cambio, cada uno de los colaboradores tendrá un nivel de refutación bueno, y capacidad para corregir con rapidez en caso de deficiencia en la realización de una labor específica.
- Adaptar a todo el personal con capacitaciones relacionadas con el diseño esto permitirá que todos caminen en dirección de lo que realmente quiere la empresa (crecimiento).
- Llevar un control escrupuloso de la implementación de este diseño organizacional, y examinando periódicamente el desempeño de los subordinados.
- Realizar un reglamento interno para que haya un control dinámico en los requerimientos de la sociedad, sin un reglamento interno llevaría los trabajadores desviarse en la implantación del diseño organización y a generar un mal ambiente entre los mismos (anexo c).

CONCLUSIONES

Por la necesidad de los habitantes de Taminango Nariño nació EMPOTAM E.S.P. que empezó como una junta administradora de los servicios de acueducto hoy es una sociedad anónima que ofrece de manera más óptima estos servicios, matrícula y venta de micro contadores, servicio de agua potable, mantenimiento del sistema de acueducto, mantenimiento de tapas de micro contadores, servicio de alcantarillado, mantenimiento del sistema de aguas negras, saneamiento básico, y a raíz de su crecimiento ha tomado por necesidad realizar un diseño organizacional con el fin de contribuir con el desarrollo económico de la comunidad, buscando además el mejoramiento continuo, y utilidades a socios.

Es importante que EMPOTAM S.A. E.S.P. implemente el diseño organizacional ya que posee un pasos que permitirá a esta enfocarse hacia la calidad del servicio dejando abierto para la implementación de un sistema de calidad NTCGP 1000 y a disminuir el tiempo inactivo de los empleados, es de forma clara entender que esta empresa recibe un subsidio de parte del municipio por un valor de 60.000.000 millones de pesos para los usuarios de estratos bajos, además conociendo que su nomina es de 3.500.000 mil pesos, la implementación de tres cargos tendría un costo de 1545.000 mil pesos y por ende esto importaría a la empresa a un aumento del costo y tarifa para con esto pagarles a los nuevos empleados pero su beneficio estaría en que la empresa aumentaría su nivel de productividad habría un control a los usuarios clandestino, tendría una carga laboral más equilibrada, habrá más sentido de pertenencia en los trabajadores, por parte de las funciones habrá más formalización y capacitación de los trabajadores impidiendo la rotación de personal, todo este beneficio contribuirá a una estructura orgánica fuerte.

De la anterior conclusión permitirá a la empresa brindar un servicio de calidad ante la comunidad del municipio de Taminango además de generar empleos, permitirá el desarrollo de la cobertura del sistema de acueducto y alcantarillado aprovechando los recursos de la empresa y el talento humano capacitado para ser una empresa líder.

RECOMENDACIONES

Se recomienda aplicar este diseño organizacional para la empresa regional de obras sanitarias de Taminango EMPOTAM S.A. E.S.P. Ya que este diseño le brindara la oportunidad de renovar y actualizar su estructura organizacional y le permitirá solucionar sus problemas con mayor agilidad y facilidad.

Por ser única en este municipio tiene muchas ventajas que debe aprovechar, así garantizaría una estabilidad y una posición alta y prestigiosa dentro del departamento mostrando que en los municipios en especial este hay talento humano envidiable que día a día buscan mecanismos o herramientas que facilitan a la empresa buscar el desarrollo.

La vigencia de la Ley 142 de 1994 y sus decretos reglamentarios apuntan a que las empresas tienen la obligación de prestar los servicios públicos domiciliarios, teniendo en cuenta, en nuestro caso, el cumplimiento mínimo de la calidad, cantidad y continuidad de los servicios de acueducto y alcantarillado, lo que no sería posible si una empresa no tuviese, el personal idóneo, completo, en sus sitios de trabajo, con mobiliario ergonómico y elementos, herramientas y equipos adecuados.

Se recomienda desarrollar este diseño organizacional para mejorar las condiciones administrativas de la empresa y de esta manera generar un beneficio que redundara no solo a la empresa, sino a los usuarios y suscriptores y en general a todo su entorno, pues bien sabido es que el progreso de la empresa debe ir a la par con el cuidado y protección del medio ambiente.

Una vez realizado este diseño organizacional es importante tener en cuenta la aplicación de la Ley 872 de 2003 en la empresa regional de obras sanitarias de Taminango Nariño la implementación de un sistema de calidad que se enfoque en los usuarios del servicio ya que el usuario tiene un papel muy significativo para toda empresa mas a un el compromiso que tienen los servidores públicos ante estos, además los entes reguladores como son la superintendencia de servicios, el instituto departamental, la comisión reguladora de agua potable afirman un resultado positivo en donde las empresas mantienen un mejoramiento continuo de tal forma que esta implementación será muy útil para EMPOTAM S.A. E.S.P.

BIBLIOGRAFÍA

AMORRAZARAIN, M; 1999. La gestión por procesos. España. Editorial Mondragón Corporación Corporativa.

BLANK BUBIS, León. Administración de organizaciones. Cali: Centro Editorial Universidad del Valle, 1993. 180 p.

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración. 4^{ta} ed. Santafé de Bogotá: Mc Graw Hill, 1998. 320 p.

DAFT, L. Richard, teoría y diseño organizacional, octava edición, pág. 24

GORDILLO O., Javier, NAVARRO, Didier, Administración de personal octava edición. Cali Colombia marzo 1992 47 p.

HITT, Michael, BLACK, Stewart, PORTER, Liman., editorial pearson prentice hall, administración novena edición pag.235

HELLRIEGEL Don, SLOCUM jr. John w. Comportamiento Organizacional 10 edición, 2004 pag.358

ROBBINS, Stephen P. Administración. 8^{va} ed. México: Pearson, 2005. 614 p.

_____. Comportamiento Organizacional. Teoría y Práctica. México: Prentice-Hall, 1996. 180 p.

NETGRAFIA

Disponible en:

<http://www.consultoria/admdesempneg/diseñoorganizacional/index.html>
[http:// www.grupoconsultoria.com.co/diseñoorganizacional](http://www.grupoconsultoria.com.co/diseñoorganizacional)
<http://www.gobant.gov.co/ado/ado/Ado.html>
[http// www.mictecnologico.com/diseñoorganizacional](http://www.mictecnologico.com/diseñoorganizacional)
[http://www.mapa_colombia.com/mapa_departamento_nariño_colombia.html.](http://www.mapa_colombia.com/mapa_departamento_nariño_colombia.html)
<http://www.managershelp.com/estabilidad-del-personal.htm>
[http://www.pronegocios.net/organigramas/tiposdeorganigramas.html.](http://www.pronegocios.net/organigramas/tiposdeorganigramas.html)
<http://www.wikipedia.org/wiki/diseñoorganizacional>
[http://148.202.148.5/cursos/id204/unidad_4/43.html.](http://148.202.148.5/cursos/id204/unidad_4/43.html)

ANEXOS

Anexo A. Encuesta de recolección de información para la elaboración del diagnóstico estructural

**RESPONSABLE: LUIS CARLOS MATASEA LARA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS –UNIVERSIDAD DE NARIÑO.**

UNIVERSIDAD DE NARIÑO

DIRIGIDO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OPERARIO EMPRESA REGIONAL DE OBRAS SANITARIAS DE TAMINANGO NARIÑO.

Objetivo: la siguiente encuesta tiene como objetivo la recolección de información de allí reestructurar un diagnóstico que mejore los procesos administrativos para la empresa regional de obras sanitarias de Taminango Nariño.

Nombre

Cargo

1. ¿La empresa de obras sanitaria de Taminango maneja manuales de procedimientos y funciones correctamente relacionados con los objetivos y la razón de la misma?

Si-----no-----porque-----
.....
.....
.....

2. ¿ los manuales de procedimientos y de funciones están correctamente orientado al cumplimiento de los objetivos de la empresa regional de obras sanitarias de Taminango Nariño?

Si----- no-----por que -----
.....
.....

3. ¿Cómo es la comunicación entre colaboradores de la empresa regional de obras sanitarias de Taminango Nariño?

Buena-----mala-----regular-----por que-----
.....
.....
.....

4. ¿Es suficiente el talento humano para atender las cargas laborales de esta empresa?

Si-----no-----por que-----

5. ¿Su carga laboral en la empresa es:

Alta-----normal-----baja-----por que-----

6. ¿Mencione que función o funciones que usted desempeña debería ser deliberadas?

7. ¿Cómo considera el nivel tecnológico utilizado en los procesos de la empresa?

8. ¿valoran y cuidan las herramientas de trabajo?

9. ¿poseen almacén de herramientas y se controla la entrada y salida de las mismas?

10. ¿el personal que labora en EMPOTAM S.A. E.S.P. es el mas idoneo para desempeñar los cargos?

11. ¿existe en la empresa procesos que permiten conocer las peticiones, quejas y recursos de los usuarios?

12. ¿existe sistema de control interno?

Si ----- no -----

13. ¿el ambiente laboral de EMPOTAM S.A. E.S.P. es:

Tenso----- motivante-----

14. ¿existe seguridad en las funciones o actividades a desempeñar en la empresa?

Si -----no----- por que-----

15. ¿el trabajo en equipo de EMPOTAM S.A. E.S.P. es?

Reprimido----- animado-----

Haz contribuido al mejoramiento de tu empresa Muchas gracias

Anexo B. Encuesta de recolección de información para el ajuste del manual de funciones.

**RESPONSABLE: LUIS CARLOS MATASEA LARA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS –UNIVERSIDAD DE NARIÑO.**

UNIVERSIDAD DE NARIÑO

DIRIGIDO AL PERSONAL EMPRESA REGIONAL DE OBRAS SANITARIAS DE TAMINANGO NARIÑO.

Objetivo: la siguiente encuesta tiene como objetivo recolectar información verídica para estructurar un manual de funciones que le permita a EMPOTAM S.A. E.S.P. Un desarrollo prolongado.

Nombre del empleado(a):-----

Cargo asignado: -----

Cuáles son sus funciones dentro de esta organización:-----

¿Considera usted que entiende su cargo y sus funciones?

SI----- NO-----

Cuál es su dependencia y quien es su jefe inmediato: -----

¿Realizo alguna inducción antes de entrar a trabajar para EMPOTAM S.A. E.S.P. o ya tenía experiencia?-----

Considera usted que debería haber otros cargos dentro de esta empresa

SI-----NO-----, si su respuesta es sí por favor especificar el cargo-----

¿Tenía experiencia laboral antes de entrar a esta empresa?

Si----- no-----

¿Quién es su jefe inmediato? -----

¿al entrar a elaborar en esta empresa le dieron una copia del manual de procedimiento y de funciones?

Si ----- no----- usted la solicito-----

Haz contribuido al mejoramiento de tu empresa Muchas gracias

Anexo C. Reglamento interno de trabajo de EMPOTAM S.A. E.S.P.

CAPITULO I

DISPOSICIONES GENERALES

ARTICULO 1. Las personas que prestan sus servicios a la Empresa Regional de Obras Sanitarias de Taminango EMPOTAM E.S.P., tendrán el carácter de TRABAJADORES PARTICULARES y estarán sometidas a las normas del CODIGO SUSTANTIVO DE TRABAJO y a lo dispuesto en la ley 142 de 1.994.

ARTICULO 2. EMPOTAM E.S.P. adoptara planes de incentivos para capacitar, promover y remunerar a sus trabajadores en función de su desempeño y de los resultados de utilidades y de cobertura obtenidos.

ARTICULO 3. EMPOTAM E.S.P. afiliara a todos los trabajadores que vincule, a una entidad especializada en la atención de pensiones a la cual harán los aportes que de acuerdo a la ley le correspondan.

PARAGRAFO: EMPOTAM E.S.P. no podrá asumir directamente las obligaciones pensionales de sus trabajadores.

ARTICULO 4. El presente reglamento hace parte de los contratos individuales de los trabajos celebrados o que se celebren en todos los trabajos, salvo estipulaciones en contrario, que sin embargo solo puede ser favorable al trabajo.

CAPITULO II

CONDICIONES DE ADMISION

ARTICULO 5. Quien aspire a tener un cargo en la empresa EMPOTAM E.S.P, debe hacer la solicitud por escrito para registrarlo como aspirante y acompañar los siguientes documentos:

1. Libreta de servicio militar, cedula de ciudadanía o tarjeta de identidad según el caso.
2. Autorización escrita del inspector del trabajo o, en su defecto de la primera autoridad local a solicitud de los padres y, a falta de estos, del defensor de familia, cuando el aspirante sea un menor de dieciocho (18) años.
3. Dos recomendaciones de personas honorables que lo conozcan

CONTRATO DE APRENDIZAJE

ARTICULO 6. El contrato de aprendizaje es aquel por el cual un empleado se obliga a prestar su servicio a la empresa, a cambio de que esta le proporcione los medios para adquirir formación profesional metódica y completa del arte u oficio para cuyo desempeño ha sido contratado, por un tiempo determinado y le pague el salario convenido (Ley 188 de 1.959, Art. Primero).

ARTICULO 7. Pueden celebrar contratos de aprendizaje las personas mayores de catorce (14) años que han completado sus estudios primarios o de muestren poseer conocimiento equivalentes a ellos, en los términos y con las restricciones de que trata el código sustantivo del trabajo (Ley 188 de 1.959, Art. Segundo).

ARTICULO 8. El contrato de aprendizaje debe celebrarse por escrito y debe contener cuando menos los siguientes puntos:

1. Nombre de la empresa o empleador
2. Nombre, apellido, edad y datos personales de aprendiz
3. Oficio que es materia de aprendizaje, programa respectivo y duración del contrato.
4. Obligación del empleador y del aprendiz y derecho de este y aquel (artículos 6 y 7., Ley 188 de 1959).
5. Salario del aprendiz y escala de aumento durante el cumplimiento del contrato (artículo 7, Decreto 2375 de 1974)
6. Condiciones del trabajo, duración vacaciones y periodos de estudio.
7. Cuantía y condiciones de indemnización en caso de incumplimiento del contrato y,
8. Firmas de los contratantes o de sus representantes.

ARTICULO 9. En lo referente a la contratación de aprendices, así como la proporción de estos, la empresa se ceñirá a lo prescrito por el Decreto 2838 de diciembre 14 de 1960, esto es, contratara un numero de trabajadores aprendices que en ningún caso podrá ser superior al 5% del total de los trabajadores ocupados, y para aquellas actividades establecidas en dicho Decreto y la Resolución No. 0438 de 1969, expedida por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Las fracciones de unidad en el cálculo del porcentaje que se precisa en este artículo, darán lugar a la contratación de un trabajador aprendiz.

ARTICULO 10. El salario inicial de los aprendices no podrá en ningún caso ser inferior al 50% del mínimo convencional o del que rija en la respectiva empresa, para los trabajadores que desempeñen el mismo oficio y otros equivalentes o

Asimilables a aquel para el cual el aprendiz recibe formación profesional en el Servicio Nacional de Aprendizaje.

Esta remuneración deberá aumentarse proporcionalmente hasta llegar a ser, al comenzar la última etapa productiva del aprendizaje, por lo menos igual al total del salario que en el inciso anterior se señale como referencia (artículo 7º Decreto 2375 de 1974).

ARTICULO 11. El contrato de aprendizaje no puede exceder de tres (3) años de enseñanza y trabajo, alternados en periodos sucesivos e iguales, para ningún arte u oficio y solo podrá pactarse por el término previsto para cada uno de ellos en las relaciones de oficios que serán publicadas por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. El contrato de aprendizaje celebrado a término mayor del señalado para la formación del aprendiz en el oficio respectivo, se considerara para todos los aspectos legales, regidos por las normas generales del contrato de trabajo en el lapso que exceda a la correspondiente del aprendizaje de ese oficio.

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

1. Los primeros tres meses se presume como periodo de prueba, durante los cuales se apreciarán de una parte, las condiciones de adaptabilidad del aprendiz, sus aptitudes y cualidades personales; y de la otra, la conveniencia de continuar el aprendizaje.

2. El periodo de prueba a que se refiere este artículo se rige por las disposiciones generales del Código Sustantivo del Trabajo.

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

4. En cuanto no se oponga a las disposiciones especiales de la Ley 188 de 1959, al contrato de aprendizaje se regirá por el Código Sustantivo del Trabajo.

PERIODO DE PRUEBA

ARTICULO 13. EMPOTAM E.S.P. una vez admitido el aspirante podrá estipular con él, un periodo inicial de prueba que tendrá por objeto apreciar por parte de la

empresa, las aptitudes del trabajador y por parte de este, las conveniencias de las condiciones del trabajo (artículo 76, C.S.T)

ARTICULO 14. El periodo de prueba debe ser estipulado por escrito, y en caso contrario los servicios se entienden regulados por las normas generales del contrato de trabajo (artículo 77, numeral primero C.S.T)

ARTICULO 15. El periodo de prueba no puede exceder de dos (2) meses. En los contratos de trabajo a término fijo, cuya duración sea inferior a un (1) año el periodo de prueba no podrá ser superior a la quinta parte del término inicialmente pactado para el respectivo contrato, sin que pueda exceder de dos meses. Cuando entre un mismo empleador y trabajador se celebren contratos de trabajo sucesivos, no es válida la estipulación de periodo de prueba, salvo para el primer contrato (artículo séptimo, Ley 50 de 1990).

ARTICULO 16. Durante el periodo de prueba, el contrato puede darse por terminado unilateralmente en cualquier momento y sin previo aviso, pero si expirado el periodo de prueba y el trabajador continuare al servicio del empleador, con consentimiento expreso o tácito, por ese solo hecho, los servicios prestados por aquel a este, se consideraran regulados por las Normas del contrato de trabajo desde la iniciación de dicho periodo de prueba. Los trabajadores en periodo de prueba gozan de todas las prestaciones (artículo 80, C.S.T).

ARTICULO III

TRABAJADORES ACCIDENTALES O TRANSITORIOS

ARTICULO 17. Son meros trabajadores accidentales o transitorios, los que se ocupen en labores de corta duración, no mayor de un mes y de índole distinta a las actividades normales de la empresa. Estos trabajadores tienen derecho, además del salario, al descanso remunerado en dominicales y festivos (artículo sexto, C.S.T).

ARTICULO IV

HORARIO DE TRABAJO

ARTICULO 18. Las horas de entrada y salida de los trabajadores, son las que a continuación se expresan así:

| | |
|----------------------|--------------------|
| Entrada en la mañana | 8:00 Am |
| Entrada en la tarde | 2:00 Pm |
| Salida | 12:30 Pm y 6:30 Pm |

PARAGRAFO: los días laborales son: lunes a viernes; sin embargo, la gerencia podrá disponer una jornada distinta cuando el uso o la costumbre del medio así lo exijan.

ARTICULO V

LAS HORAS EXTRAS Y TRABAJO NOCTURNO

ARTICULO 19. Trabajo diurno es el comprendido entre las 6:00 Am y las 6:00 Pm trabajo nocturno es el comprendido entre las 6:00 Pm y las 6:00 Am (art. 160, C.S.T.)

ARTICULO 20. Trabajo suplementario o de horas extras es el que excede de la jornada ordinaria y en todo caso el excede la máxima legal (art. 159, C.S.T.).

ARTICULO 21. El trabajo suplementario o de horas extras, a excepción de los casos señalados en el artículo 163 del C.S.T., solo podrá efectuarse en dos (2) horas diarias y mediante autorización expresa del ministerio de trabajo y seguridad social, o de una autoridad delegada por éste. (Art. Primero. Decreto 13 de 1967).

ARTICULO 22. TASAS Y LIQUIDACIONES DE RECARGOS.

1. El trabajo nocturno, por el solo hecho de ser nocturno se remunerará con un recargo del treinta y cinco por ciento (35%) sobre el valor del trabajo diurno, con excepción del caso de la jornada de treinta y seis (36) horas semanales prevista en el artículo 20 literal c) de la Ley 50 de 1990.
2. El trabajo extra diurno se remunerará con un recargo del veinticinco por ciento (25%) sobre el valor del trabajo ordinario diurno.
3. El trabajo extra nocturno se remunerará con un recargo del setenta y cinco por ciento (75%) sobre el valor ordinario diurno.
4. Cada uno de los recargos antedichos se produce de manera exclusiva, es decir, sin acumularlo con algún otro (art. 24, Ley 50 de 1990).

ARTICULO 23. El pago del trabajo suplementario o de horas extras y de recargo por trabajo nocturno, en su caso, se efectuara junto con el salario del periodo siguiente (art. 134, ordinal segundo, C.S.T.).

PARAGRAFO: EMPOTAM E.S.P., Podrá implantar turnos especiales de trabajo nocturno, de acuerdo con los previstos en el Decreto 2352 de 1965.

ARTICULO 24. EMPOTAM E.S.P., no reconocerá trabajo suplementario o de horas extras, sino cuando expresamente lo autorice a sus trabajadores de acuerdo con lo establecido para tal efecto en el artículo 18 de este reglamento

PARAGRAFO: En ningún caso las horas extras de trabajo, diurnas y nocturnas, podrán exceder de dos (2) horas diarias y doce (12) semanales. Cuando la jornada de trabajo se amplíe por acuerdo entre empleadores y trabajadores a diez (10) horas diarias, no se podrá en el mismo día laboral horas extras (art. 22, Ley 50 de 1990).

CAPITULO VI

DIAS DE DESCANSO LEGAMENTE OBLIGATORIOS

ARTICULO 25. Serán de descanso obligatorio remunerado, los domingos y días de fiesta que sean reconocidos como tales en nuestra legislación laboral.

PARAGRAFO: Cuando la jornada de trabajo convenida por las partes, en días u horas, no implique la prestación de servicios en todos los días laborales de la semana, el trabajador tendrá derecho a la remuneración del descanso dominical en proporción al tiempo laborado (art. 26, numeral 5º Ley 50 de 1990).

AVISO SOBRE TRABAJO DOMINICAL. Cuando se trata de trabajos habituales o permanentes en domingo, el empleador debe fijar en lugar público del establecimiento, con anticipación de doce (12) horas por lo menos, la relación del personal de trabajadores que por razones de servicio no puede disponer del descanso dominical. En esta relación se incluirá también el día y las horas de descanso compensatorio (art. 185, C.S.T.).

ARTICULO 26. El descanso en los días domingos y los demás días expresados en el artículo 22º de este reglamento, tiene una duración mínima de 24 horas, salvo la excepción consagrada en el literal c) del artículo 20 y artículo 25 de la Ley 50 de 1990.

ARTICULO 27. Cuando por motivo de fiesta no determinada en la Ley 51 del 22 de diciembre de 1983, la empresa suspendiere el trabajo, está obligada a pagarlo como si se hubiere realizado. No está obligada a pagarlo cuando hubiere mediado convenio expreso para la suspensión o compensación, o estuviere prevista en el

reglamento, pacto, convención colectiva o fallo arbitral. Este trabajo compensatorio se remunerará sin que se entienda como trabajo suplementario o de horas extras.

VACACIONES REMUNERADAS

ARTICULO 28. Los trabajadores que hubieren prestado sus servicios durante un (1) año, tienen derecho a quince (15) días hábiles consecutivos de vacaciones remuneradas (art. 186, numeral primero, C.S.T.).

ARTICULO 29. La época de las vacaciones debe ser señalada por EMPOTAM E.S.P. a más tardar dentro del año siguiente y ellas deben ser concedidas oficiosamente o a petición del trabajador, sin perjudicar el servicio de la efectividad del descanso. El empleador tiene que dar a conocer al trabajador con quince (15) días de anticipación la fecha en que le concederán las vacaciones (art. 187, C.S.T.).

ARTICULO 30. Si se presenta interrupción justificada en el disfrute de las vacaciones, el trabajador no pierde el derecho a reanudarlas (art. 188, C.S.T.).

ARTICULO 31. Se prohíbe compensar las vacaciones en dinero. Pero el ministerio de Trabajo y Seguridad Social puede autorizar que se pague en dinero hasta la mitad de ellas en casos especiales de perjuicios para la economía nacional o la industria; cuando el contrato termina sin que el trabajador hubiere disfrutado de vacaciones, la compensación de estas en dinero procederá por un año cumplido de servicios y proporcionalmente por fracción de año, siempre que esta no sea inferior a seis (6) meses. En todo caso para la compensación de vacaciones, se tendrá como base el último salario devengado por el trabajador (artículo 189, C.S.T.).

ARTICULO 32. 1. En todo caso, el trabajador gozará anualmente, por lo menos de seis (6) días hábiles continuos de vacaciones, los que no son acumulables.

2. Las partes pueden convenir en acumular los días restantes de vacaciones hasta por dos años.

3. La acumulación puede ser hasta por cuatro (4) años, cuando se trate de trabajadores técnicos, especializados, de confianza, de manejo, o de extranjeros que presten sus servicios en lugares distintos a los de residencias de sus familiares (artículo 190, C.S.T.).

ARTICULO 33. Durante el periodo de vacaciones el trabajador recibirá el salario ordinario que este devengando el día que comience a disfrutar de ellas. En consecuencia, solo se excluirán para la liquidación de las vacaciones el valor del

trabajo en días de descanso obligatorio y el valor del trabajo suplementario o de horas extras. Cuando el salario sea variable, las vacaciones se liquidaran con el promedio devengado por el trabajador en el año inmediatamente anterior a la fecha en que se conceden.

ARTICULO 34. Todo empleador llevara un registro de vacaciones en el que se anotará la fecha de ingreso de cada trabajador, fecha en toma sus vacaciones, en que las termina, y la remuneración de las mismas (Decreto 13 de 1967, artículo 5).

PARAGRAFO: En los contratos a término fijo inferior a un (1) año, los trabajadores tendrán derecho al tiempo laborado, cualquiera que este sea (artículo 3º, párrafo, Ley 50 de 1990).

PERMISOS

ARTICULO 35. EMPOTAM E.S.P., concederá a sus trabajadores los permisos necesarios para el ejercicio del derecho al sufragio y para el desempeño de cargos oficiales transitorios de forzosa aceptación, en caso de grave calamidad domestica debidamente comprobada, para concurrir en su caso al servicio médico correspondiente, para desempeñar comisiones sindicales inherentes a la organización y para asistir al entierro de sus compañeros, siempre que avisen con la debida oportunidad a la empresa y a sus representantes y que en los dos últimos casos, el numero de los que se ausenten no sea tal, que perjudiquen el funcionamiento del establecimiento. La concesión de los permisos antedichos estará sujeta a las siguientes condiciones:

1. En caso grave de calamidad domestica, la oportunidad del aviso, puede ser anterior o posterior al hecho que lo constituye o al tiempo de ocurrir esta, según lo permitan las circunstancias.
2. En caso de entierro de compañeros de trabajo, el aviso puede ser hasta con un día de anticipación y el permiso se concederá hasta el 10% de los trabajadores.
3. En los demás casos (sufragio, desempeño de cargos transitorios de forzosa aceptación y concurrencia al servicio médico correspondiente), el aviso se dará con la anticipación y concurrencia al servicio médico correspondiente, el tiempo empleado en estos permisos puede descontarse al trabajador o compensarse con tiempo igual de trabajo efectivo en horas distintas a su jornada ordinaria, a opción de la empresa (numeral 6º, artículo 57, C.S.T.).

CAPITULO VII

SALARIO MINIMO, CONVENCIONAL, LUGAR, DIAS, HORAS DE PAGO Y PERIODOS QUE LOS REGULAN

ARTICULO 36. FORMAS Y LIBERTAD DE ESTIPULACION

1. El empleador y el trabajador pueden convenir libremente el salario en sus diversas modalidades como por unidad de tiempo, o por obra, o destajo y por tarea, etc., pero siempre respetando el salario mínimo legal o el fijado en los pactos, convenciones colectivas y fallos arbitrales

2. No obstante lo dispuesto en los artículos 13, 14, 16, 21 y 340 del Código Sustantivo del Trabajo y las normas concordantes con estas, cuando el trabajador devengue un salario ordinario superior a diez (10) salario mínimos legales mensuales, valdrá la estipulación escrita de un salario que además de retribuir el trabajo ordinario, compense de antemano el valor de prestaciones, recargos y beneficios tales como el correspondiente al trabajo nocturno, extraordinario o al dominical y festivo, el de primas legales, extralegales, las cesantías y sus intereses, subsidios y suministros en especie; y en general, las que se incluyan en dicha estipulación, excepto las vacaciones.

En ningún caso el salario integral podrá ser inferior al monto de diez (10) salarios mínimos legales mensuales, más el factor prestacional correspondiente a la empresa que no podrá ser inferior al treinta por ciento (30%) de dicha cuantía. El monto del factor prestacional quedara exento del pago de retención en la fuente y de impuesto.

3. Este salario no estará exento de las cotizaciones a la Seguridad Social, ni de los aportes al SENA, ICBF y Cajas de Compensación Familiar, pero en el caso de estas tres últimas entidades, los aportes se disminuirán en un treinta por ciento (30%).

4. El trabajador que desee acogerse a esta estipulación, recibirá a liquidación definitiva de su auxilio de cesantías y demás prestaciones sociales causadas hasta esa fecha, sin que por ello se entienda terminado su contrato de trabajo (artículo 18, Ley 50 de 1990)

ARTICULO 37. Se denomina JORNAL, el salario estipulado por días; y SUELDO, el estipulado por periodos mayores (artículo 133, C.S.T.).

ARTICULO 38. Salvo convenio por escrito, el pago de los salarios se efectuara en el lugar en donde el trabajador preste sus servicios durante el trabajo, o inmediatamente después que este cese (artículo 138, numeral 1º, C.S.T.).

Periodos: Quincenales 1 al 15 – 16 al 30

ARTICULO 39. El salario se pagara al trabajador directamente o a la persona que él autorice por escrito así:

1. El salario en dinero debe pagarse por periodos iguales y vencidos. El periodo de pago para los jornales no puede ser mayor de una semana, y para sueldos no mayor de un mes.
2. El pago del trabajo suplementario o de horas extras y el recargo por trabajo nocturno, debe efectuarse junto con el salario ordinario del periodo en que
3. se han causado o a más tardar con el salario del período siguiente (artículo 134, C.S.T.).

CAPITULO VIII

SERVICIO MEDICO, MEDIDAS DE SEGURIDAD, RIESGOS PROFESIONALES, PRIMEROS AUXILIOS EN CASO DE ACCIDENTES DE TRABAJO, NORMAS SOBRE LABORES EN ORDEN A LA MAYOR HIGIENE, REGULARIDAD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

ARTICULO 40. Es obligación del empleador velar por la salud, seguridad e higiene de los trabajadores a su cargo. Igualmente, es su obligación garantizar los recursos necesarios para implementar y ejecutar actividades permanentes en medicina preventiva y del trabajo, y de higiene y seguridad industrial, de conformidad al programa de salud ocupacional, con el objeto de velar por la protección integral del trabajador.

ARTICULO 41. Los servicios médicos que requieran los trabajadores se prestarán por el instituto de Seguros Sociales en el lugar en que aquellos se hallen inscritos. Estará a cargo del empleador en aquellos sitios en que dicha asistencia no sea prestada por la entidad.

ARTICULO 42. Todo trabajador, desde el mismo día en que se sienta enfermo, deberá comunicarlo al empleador, a su representante, o a quien haga sus veces, quien hará lo conducente para que sea examinado por el médico correspondiente, a fin de que certifique si puede continuar o no en el trabajo y en su caso determine la incapacidad y el tratamiento a que el trabajador debe someterse al examen médico que se haya ordenado, su inasistencia al trabajo, se tendrá como injustificada para los efectos a que haya lugar, a menos que demuestre que estuvo en absoluta imposibilidad para dar aviso y someterse al examen en la oportunidad debida.

ARTICULO 43. Los trabajadores deben someterse a las instrucciones y tratamiento que ordena el médico que los haya examinado, así como a los exámenes y tratamientos preventivos que para todos o algunos de ellos ordenan la empresa en determinados casos. El trabajador que sin justa causa se negare a someterse a los exámenes, instrucciones o tratamientos antes indicados, perderá el derecho a la prestación de en dinero por la incapacidad que sobrevenga a consecuencia de esa negativa.

ARTICULO 44. Los trabajadores deberán someterse a todas las medidas de higiene que prescriban las autoridades del ramo en general, y en particular a las

Que ordene la empresa para la prevención de las enfermedades y de los riesgos en el manejo de las maquinas y demás elementos de trabajo, especialmente para evitar accidentes de trabajo.

ARTICULO 45. En caso de accidente de trabajo, el jefe de la respectiva dependencia, o su representante, ordenara inmediatamente la prestación de los primeros auxilios, la llamada al médico si lo tuviere, o uno particular si fuere necesario. Además tomara todas las demás medidas que se impongan y que se consideren necesarias para reducir al mínimo, las consecuencias del accidente.

ARTICULO 46. En caso de accidente no mortal, aun el más leve o de apariencia insignificante, el trabajador lo comunicara inmediatamente al empleador, a su representante, o a quien haga sus veces, para que estos provean la asistencia médica y tratamiento oportuno y den cumplimiento a lo previsto en el artículo 220 del Código Sustantivo de Trabajo. El médico continuara el tratamiento respectivo e indicara las consecuencias del accidente y la fecha en que cese la incapacidad.

ARTICULO 47. La empresa no responderá por ningún accidente de trabajo que haya sido provocado deliberadamente o con culpa grave de la víctima. En este caso, solo estará obligada a prestar los primeros auxilios. Tampoco responderá de la agravación que se presente en las lesiones o perturbaciones causadas por cualquier accidente, por razón de no haber dado el trabajador, el aviso oportuno correspondiente o haberlo demorado sin justa causa.

ARTICULO 48. En todo accidente se llevara registro en libro especial, con la indicación de la fecha, horas, sector y circunstancias en que ocurrió, nombre de los testigos presenciales si los hubiere y un relato sucinto de lo que puedan declarar.

ARTICULO 49. En todo caso, en lo referente a los puntos de que trata este capítulo, tanto la empresa como los trabajadores, se someterán a las normas pertinentes del código sustantivo del trabajo, la resolución No. 1016 de 1989, expedida por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y las demás que con tal fin se establezcan. De la misma manera, ambas partes están obligadas a sujetarse a la legislación vigente sobre salud ocupacional, de conformidad a los términos estipulados en los preceptos legales pertinentes.

CAPITULO IX

PRESCRIPCIONES DE ORDEN

ARTICULO 50. LOS TRABAJADORES TIENEN COMO DEBERES LOS SIGUIENTES:

1. Respeto y subordinación a los superiores.
2. Respeto a sus compañeros de trabajo.
3. Procurar completa armonía con sus superiores y compañeros de trabajo en las relaciones personales y en la ejecución de labores.
4. Guardar buena conducta en todo sentido y obrar con espíritu de leal colaboración en el orden moral y disciplina general de la empresa.
5. Ejecutar los trabajos que le confíen con honradez, buena voluntad y de la mejor manera posible.
6. Hacer las observaciones, reclamos y solicitudes a que haya lugar por conducto del respectivo superior y de manera fundada, comedida y respetuosa.
7. Ser verídico en todo caso.
8. Recibir y aceptar las ordenes, instrucciones y correcciones relacionadas con el trabajo, el orden y la conducta en general con su verdadera intención que es en todo caso la de encaminar y perfeccionar los esfuerzos en provecho propio y de la empresa en general.
9. Observar rigurosamente las medidas y precauciones que le indique su respectivo jefe para el manejo de las maquinas o instrumentos de trabajo y,
10. Permanecer durante la jornada de trabajo en el sitio o lugar donde se deben desempeñar sus labores, siendo prohibido salvo orden superior, pasara al puesto de trabajo de otros compañeros.

PARAGRAFO: los directores o trabajadores no pueden ser agentes de la autoridad pública en los establecimientos o lugares de trabajo, ni intervenir en la selección del personal de la policía, ni darle ordenes, ni suministrarle alojamiento o alimentación gratuitos, ni hacerle dadas (artículo 126, parágrafo, C.S.T.).

CAPITULO X

ORDEN JERARQUICO

ARTICULO 51. El orden jerárquico de acuerdo con los cargos existentes en la empresa, es el siguiente: Asamblea General de Accionistas, Junta Directiva, Gerencia, Dirección de Área, Dirección de Oficinas y Dirección de Sección.

PARAGRAFO: la gerencia tiene facultad para imponer sanciones disciplinarias a los trabajadores de la empresa.

CAPITULO XI

LABORES PROHIBIDAS PARA MUJERES Y MENORES

ARTICULO 52. Queda prohibido emplear a las mujeres en trabajo de pintura industrial, que entrañen el empleo de la cerusa, del sulfato de plomo o de cualquier otro producto que contenga dichos pigmentos. Tampoco ser empleados en trabajos subterráneos, salvo que se trate de únalos miembros de una misma familia empresa en que estén laborando los miembros de una misma familia; las mujeres, cualquiera que sea sus edades, o pueden trabajar en el lapso comprendido de las 10:00 de la noche a las 5:00 de la mañana, en ninguna de las siguientes empresas.

1. Las minas, canteras e industrias extractivas de cualquier clase.
2. La construcción, reconstrucción, conservación, reparación, modificación, demolición de edificios y construcción de todas clases de ferrocarriles, tranvías, puertos, muelles, canales, instalaciones para la navegación interior, camiones, túneles, puentes, viaductos, cloacas colectoras, cloacas ordinarias, pozos, instalaciones telegráficas o telefónicas, instalaciones eléctricas, fabricas de gas, distribución de agua u otros trabajos de construcción, así como las obras de reparación y cimentación que proceden a los trabajos antes mencionados.
3. El transporte de personas o mercancías por carretera, ferrocarril o vías marítimas o fluviales, comprendidas aquí la manipulación de mercancías en los muelles, embarcaderos y almacenes (artículo quinto, numeral primero, literales a, c y d; artículo 11, Decreto 995 de 1968).

PARAGRAFO: (Arts. 245 y 246 del Decreto 2737/89). TRABAJOS PROHIBIDOS PARA MENORES DE EDAD

Los menores no podrán ser empleados en los trabajos que a continuación se enumeran por cuanto suponen exposición severa a riesgos para su salud o integridad física:

1. Trabajos que tengan que ver con sustancias tóxicas o nocivas para la salud.
2. Trabajos a temperaturas anormales o en ambientes contaminados o con insuficiente ventilación.
3. Trabajos subterráneos de minería de toda índole y en los que confluyen agentes nocivos, tales como contaminantes, desequilibrios térmicos, deficiencia de oxígeno a consecuencia de la oxidación o la gasificación.
4. Trabajos donde el menor de edad está expuesto a ruidos que sobrepasen ochenta (80) decibeles.
5. Trabajos donde se tenga que manipular con sustancias radioactivas, pinturas luminiscentes, rayos x, o que impliquen exposición a radiaciones ultravioletas, infrarrojas y emisiones de radio de frecuencia.
6. Todo tipo de labores que impliquen exposición a corrientes eléctricas de alto voltaje.
7. Trabajo en basurero o en cualquier otro tipo de actividades donde se generen agentes biológicos patógenos.
8. Actividades que impliquen el manejo de sustancias explosivas, inflamables o caústicas.
9. Trabajos de pintura industrial que entrañen el empleo de la cerusa, del sulfato de plomo o de cualquier otro producto que contenga dichos elementos
10. Trabajos y operaciones que involucren la manipulación de cargas pesadas.
11. Las demás que señalen en forma específica los reglamentos del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

PARAGRAFO: los trabajadores menores de dieciocho (18) años y mayores de catorce (14), que cursen estudios técnicos en el Servicio Nacional de Aprendizaje o en un instituto técnico especializado reconocido por el Ministerio de Educación Nacional o en una institución del Sistema de Bienestar Familiar autorizada para el efecto por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, o que obtenga el certificado de aptitud profesional expedido por el Servicio Nacional de Aprendizaje "SENA", podrán ser empleados en aquellas operaciones, ocupaciones o procedimientos señalados en este artículo, que a juicio del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, pueden ser desempeñados sin grave riesgo para la salud o la integridad física del menor mediante un adecuado entrenamiento y la aplicación de medidas de seguridad que garanticen previamente la prevención de los riesgos anotados. Queda prohibido a los trabajadores menores de dieciocho (18) años todo trabajo

que afecte su moralidad. En especial le está prohibido el trabajo en casas de lenocinio y demás lugares de diversión donde se consuman bebidas alcohólicas. De igual forma se prohíbe su contratación para la reproducción de escenas pornográficas, muertes violentas, apología del delito u otros semejantes.

CAPITULO XII

OBLIGACIONES ESPECIALES

PARA EL EMPLEADOR Y LOS TRABAJADORES

ARTICULO 53. SON OBLIGACIONES ESPECIALES DEL EMPLEADOR.

1. Poner a disposición de los trabajadores, salvo estipulación en contrario, los instrumentos adecuados y las materias primas necesarias para la realización de las labores.
2. Procurar a los trabajadores, locales apropiados y elementos adecuados de protección contra accidentes y enfermedades profesionales en forma que se garanticen razonablemente la seguridad y la salud.
3. Prestar de inmediato los primeros auxilios en caso de accidentes o en enfermedad. Para este efecto, el establecimiento mantendrá lo necesario según reglamentación de las autoridades sanitarias.
4. Pagar la remuneración pactada en las condiciones, periodos y lugares convenidos.
5. Guardar absoluto respeto a la dignidad personal del trabajador, a sus creencias y sentimientos.
6. Conceder al trabajador las licencias necesarias para los fines y en los términos indicados en el artículo 32 de este reglamento.
7. Dar al trabajador que lo solicite, a la expiración del contrato, una certificación en el que conste el tiempo de servicio, índole de la labor y salario devengado, e igualmente si el trabajador lo solicita, hacerle practicar examen sanitario y darle

certificación sobre el particular, si al ingreso o durante la permanencia en el trabajo hubiere sido sometido a examen médico. Se considera que el trabajador por su culpa, elude, dificulta, o dilata el examen, cuando transcurridos cinco (5) días a partir de su retiro no se presenta donde el médico respectivo para la práctica del examen, a pesar de haber recibido la orden correspondiente.

8. Pagar al trabajador los gastos razonables de venida y regreso, si para prestar su servicio lo hizo cambiar de residencia, salvo si la terminación del contrato se origina por culpa o voluntad del trabajador. Si el trabajador prefiere radicarse en otro lugar, el empleador le debe costear su traslado hasta concurrencia de los gastos que demandaría su regreso al lugar donde residía anteriormente. En los gastos de traslado del trabajador, se entienden comprendidos los de los familiares que con él convivieren

9. Abrir y llevar al día los registros de horas extras y de trabajadores menores que ordena la ley.

10. Conceder a las trabajadoras que estén en periodo de lactancia los descansos ordenados por el artículo 238 de Código Sustantivo del Trabajo.

11. Conservar el puesto a las empleadas que estén disfrutando de los descansos remunerados, a que se refiere el numeral anterior, o por licencia de enfermedad motivada en el embarazo o parto. No producirá efecto alguno el despido que el empleador comunique a la trabajadora en tales periodos o que si acude a un preaviso, este expire durante los descansos o licencias mencionadas.

12. Llevar un registro de inscripción de todas las personas menores de edad que emplee, con indicación de la fecha de nacimiento de las mismas.

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

14. Además de las obligaciones especiales a cargo del empleador, este garantizará el acceso del trabajador menor de edad a la capacitación laboral y concederá licencia no remunerada cuando la actividad escolar así lo requiera. Será también obligación de su parte, afiliar al Instituto de Seguros Sociales a todos los trabajadores menores de edad que laboren a su servicio, lo mismo que suministrarles cada cuatro (4) meses en forma gratuita, un par de zapatos y un vestido de labor, teniendo en cuenta que la remuneración mensual sea hasta dos veces el salario mínimo legal mensual más alto vigente (artículo 57, C.S.T).

ARTICULO 54. SON OBLIGACIONES DEL TRABAJADOR

1. Realizar personalmente la labor, en los términos estipulados; observar los preceptos de este reglamento, acatar y cumplir las órdenes e instrucciones que de

manera particular le imparta EMPOTAM E.S.P. o sus representantes, según el orden jerárquico establecido.

2. No comunicar a terceros, salvo autorización expresa, las informaciones que tenga sobre su trabajo, especialmente sobre asuntos que sean de naturaleza reservada y cuya divulgación pueda ocasionar prejuicios a la empresa, a lo que no obsta para denunciar delitos comunes o violaciones de contrato o de las normas legales de trabajo ante las autoridades competentes.

3. Conservar o restituir en buen estado, salvo el deterioro natural, los instrumentos y útiles que le hayan sido facilitados y las materias primas sobrantes.

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

5. Comunicar oportunamente a EMPOTAM E.S.P. las estimaciones que estimen conducentes a evitarles daños y perjuicios.

6. Prestar la colaboración posible en caso de siniestro o riesgo inminente que afecten o amenacen a las personas o a las cosas de la empresa.

7. Observar las medidas preventivas higiénicas prescritas por el médico de la empresa o por las autoridades del ramo y observar con suma diligencia y cuidado las instrucciones y ordenes preventivas de accidentes o de enfermedades profesionales.

8. Registrar en las oficinas de EMPOTAM E.S.P. su domicilio y dirección y dar aviso oportuno de cualquier cambio que ocurra (artículo 58, C.S.T.).

PROHIBICIONES ESPECIALES PARA LA EMPRESA

Y LOS TRABAJADORES

ARTICULO 55. Se prohíbe a EMPOTAM E.S.P.

1. Deducir, retener o compensar del monto de los salarios y prestaciones en dinero que correspondan a los trabajadores sin autorización previa escrita de estos para cada caso o sin mandamiento judicial, con excepción de las siguientes:

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

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

c) El banco popular, de acuerdo a lo dispuesto por la ley 24 de 1952, puede igualmente ordenar retenciones hasta de un cincuenta por ciento (50%) de salario

y prestaciones, para cubrir sus créditos en la forma y en los casos en que la Ley lo autoriza.

d) En cuanto a la cesantía y las pensiones de jubilación, la empresa puede retener el valor respectivo en los casos de los artículos 250 y 274 del Código Sustantivo del Trabajo.

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

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

4. Limitar o presionar en cualquier forma a los trabajadores en el ejercicio de su derecho de asociación.

5. Imponer a los trabajadores obligaciones de carácter religioso o políticos o dificultar e impedirles el ejercicio del derecho al sufragio.

6. Hacer o autorizar propaganda política en los sitios de trabajo.

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

8. Emplear en las certificaciones de que trata el ordinal 7º. Del artículo 57 del Código Sustantivo del Trabajo signos convencionales que tiendan a perjudicar a los intereses o adoptar el sistema "lista negra", cualquiera que sea la modalidad que se utilice para que no se ocupe en otras empresas a los trabajadores que se separen o sean separados del servicio.

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

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

11. Ejecutar o autorizar cualquier acto que vulnere o restrinja los derechos de los trabajadores o que ofenda su dignidad (artículo 59, C.S.T.).

ARTICULO 56. SE PROHIBE A LOS TRABAJADORES

1. Sustraer de EMPOTAM E.S.P. los útiles de trabajo, las materias primas o productos elaborados sin permiso de la empresa.

2. Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la influencia de narcóticos o de drogas enervantes.
3. Conservar armas de cualquier clase en el sitio de trabajo a excepción de las que con autorización lega puedan llevar los celadores.
4. Faltar al trabajo sin justa causa de impedimento o sin permiso de la empresa, excepto en los cuales deben abandonar el lugar de trabajo.
5. Disminuir intencionalmente el ritmo de ejecución del trabajo, suspender labores, promover suspensiones intempestivas del trabajo o excitar a su declaración o mantenimiento, sea que se participe o no en ellas.

6. Hacer colectas, rifas o suscripciones o cualquier otra clase de propagandas en los lugares de trabajo.
7. Coartar la libertad para trabajar o no trabajar o para afiliarse o no a un sindicato o pertenecer en el o retirarse.
8. Usar los útiles o herramientas suministradas por EMPOTAM E.S.P. en objetivos distintos del trabajo contrato (artículo 60, C.S.T).

CAPITULO XIII

ESCALA DE FALTAS Y SANCIONES DISCIPLINARIAS

ARTICULO 57. EMPOTAM E.S.P. no puede imponer a sus trabajadores sanciones no previstas en este reglamento, en pactos, convenciones colectivas, fallos arbitrales o en el contrato de trabajo (artículo 114, C.S.T).

PARAGRAFO: en materia disciplinaria, los trabajadores de EMPOTAM E.S.P. se someterá a los procedimientos investigativos y a las sanciones establecidas en la Ley 190 de 1995 y Ley 200 de 1995.

ARTICULO 58. Se establecen las siguientes clases de faltas leves y sus sanciones disciplinarias, así:

1. El retardo hasta de quince (15) minutos en la hora de entrada sin excusa suficiente, cuando no cause perjuicio de consideración a la empresa, implica por primera vez, multa de la decima parte del salario de un día; por la segunda vez, multa de la quinta parte del salario de un día; por tercera vez, suspensión en el trabajo por tres días.
2. La falta en el trabajo en la mañana, en la tarde o en el turno correspondiente, sin excusa suficiente cuando no causa perjuicio de consideración a la empresa,

implica por primera vez suspensión en el trabajo hasta por tres días y por segunda vez en suspensión hasta por ocho días.

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

La violación leve por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias implica por primera vez, suspensión en el trabajo hasta por dos (2) meses.

La imposición de multas no impide que la empresa prescinda del pago del salario correspondiente al tiempo dejado de trabajar. El valor de las multas se consignara en cuenta especial para dedicarse exclusivamente a premios o regalos para los trabajadores del establecimiento que más puntual y eficientemente, cumpla sus obligaciones.

ARTICULO 59. CONSTITUYEN FALTAS GRAVES:

1. El retardo hasta de quince (15) minutos en la hora de entrada al trabajo sin excusa suficiente, por quinta vez.

2. La falta total del trabajador en la mañana o en el turno correspondiente, sin excusa suficiente, por tercera vez.

3. La falta total del trabajador a sus labores durante el día sin excusa suficiente, por tercera vez.

4. Violación grave por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias.

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

ARTICULO 60. Antes de aplicarse una sanción disciplinaria, el empleador deberá oír al trabajador inculcado directamente y si este es sindicalizado deberá estar asistido por dos representantes de la organización sindical a que pertenezca. En todo caso se dejara constancia escrita de los hechos y la decisión de la empresa de imponer o no, la sanción definitiva (artículo 115, C.S.T).

PARAGRAFO: EMPOTAM E.S.P. observara en lo pertinente a lo dispuesto a la ley 191 de 1994 y ley 200 de 1994 (Código Disciplinario Único y Estatuto anticorrupción).

ARTICULO 61. No producirá efecto ninguno la sanción disciplinaria impuesta con violación de tramite señalado en el anterior articulo (articulo. 115, C.S.T).

CAPITULO XIV

RECLAMOS: PERSONAS ANTES QUIENES DEBEN PRESENTARSE YSU TRAMITACION

ARTICULO 62. Los reclamos de los trabajadores se harán ante la persona que ocupe en la empresa el cargo de gerente quien los oirá y resolverá en justicia y equidad.

ARTICULO 63. Se deja claramente establecido que para efectos de los reclamos a que se refieren los artículos anteriores el trabajador o trabajadores pueden asesorarse del sindicato despectivo si existieren.

CAPITULO XV

PUBLICACIONES

ARTICULO 64. Dentro de los quince (15) días siguientes al de la notificación del acuerdo aprobatorio del presente reglamento, el empleador debe publicarlo en el lugar de trabajo, mediante la fijación de dos (2) copias de caracteres legibles, en dos (2) sitios distintos. Si hubieren varios lugares de trabajo separados, la fijación debe hacerse en cada uno de ellos. Con el reglamento debe fijarse la resolución aprobatoria (articulo 120 C.S.T.).

CAPITULO XVI

VIGENCIA

ARTICULO 65. El presente reglamento entrara a regir ocho (8) días después de su publicación hecha en la forma prescrita en el artículo anterior de este reglamento (artículo 121, C.S.T.).

CAPITULO XVII

DISPOSICIONES FINALES

ARTICULO 66. Desde la fecha que entra en vigencia este reglamento, quedan sin efectos a disposiciones que le sean contrarias.

CAPITULO XVIII

CLAUSULAS INEFICACES

ARTICULO 67. No producirá ningún efecto las clausulas del reglamento que desmejoren las condiciones del trabajador en relación con lo establecido en las leyes, contratos individuales, pactos, convenciones colectivas o fallos arbitrales los cuales sustituyen las disposiciones del reglamento en cuanto fueren más favorables, al trabajador (artículo 109, C.S.T.).

El presente acuerdo rige a partir de la fecha de su expedición.

Anexo D manual de funciones actual de la empresa regional de obras sanitarias de Taminango Nariño EMPOTAM S.A. E.S.P.

Manual De Funciones: Documento similar al Manual de Organización. Contiene información válida y clasificada sobre las funciones y productos departamentales de una organización. Su contenido son y descripción departamental, de funciones y de productos.

Esta herramienta comprende el conjunto de etapas que cumple cada uno de los trámites administrativos, técnicos o de prestación de servicio, de acuerdo a esta estructura organizacional de EMPOTAM S.A E.S.P. Y conforme a los manuales de funciones específicos o por área, establecidas para cada caso.

ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS Y JUNTA DIRECTIVA

Es la máxima autoridad de dirección de la empresa, cuyo objeto es orientar las políticas de desarrollo para los servicios públicos de acueducto y alcantarillado en el área de cobertura del acueducto regional de Taminango y disponer sobre los planes, programas y proyectos institucionales para el cabal cumplimiento del objeto social.

Estructura y funciones: la asamblea general de accionistas está constituida por todos los socios quienes adquirieron acciones, en las condiciones que establece los estatutos de EMPOTAM E.S.P. Sus funciones son las siguientes.

- ✓ Designar a los miembros de la junta directiva, revisor fiscal y sus respectivos suplentes; removerlos conforme a las disposiciones estatutarias y asignarle la correspondiente remuneración si ello hubiere lugar.
- ✓ Examinar y aprobar la ejecución anual de presupuesto de ingreso y egreso.
- ✓ Examinar y aprobar anualmente las cuentas, balances e inventarios de cada ejercicio que presente a su consideración la gerencia y/o junta directiva.
- ✓ Decretar la distribución de utilidades cuando a ello hubiere lugar.
- ✓ Considerar los informes que le presente el revisor fiscal y tomar las correspondientes determinaciones.
- ✓ Delegar en la junta directiva o en el gerente, alguna(s) de sus funciones cuando no lo prohíba la ley o los estatutos.
- ✓ Las demás funciones que por naturaleza le corresponde como suprema autoridad directiva de la sociedad.

JUNTA DIRECTIVA

Es la máxima instancia de dirección administrativa cuyo objeto es fijar las políticas, técnicas administrativas y económicas de la empresa y garantizar su eficiencia gestión y el cabal cumplimiento del objeto social de EMPOTAM E.S.P.

ESTRUCTURA Y FUNCIONES: La junta de EMPOTAM S.A. - E.S.P. está conformada por el alcalde del municipio de Taminango o su delegado quien la presidirá; dos (2) socios accionistas, elegidos por la asamblea general; un representante de entidades cívicas y económicas designado por el alcalde municipal de Taminango y el vocal de control social; las siguientes son funciones de la junta directiva:

- ✓ Formular la política general de la empresa, y los distintos planes, programas y proyectos de desarrollo del servicio.
- ✓ Adoptar las reformas de los estatutos de la empresa.
- ✓ Crear fondos de reserva y cuentas especiales de destinación específica con fines de inversión.
- ✓ Vigilar el correcto funcionamiento de la empresa, la prestación del servicio y el cumplimiento de la ley y los estatutos.
- ✓ Autorizar al gerente para constituir apoderados judiciales en asuntos litigiosos en los que tenga interés la organización.
- ✓ Reglamentar la suscripción de acciones conforme al régimen mercantil.
- ✓ Designar al gerente de la sociedad para un periodo de tres (3) años; y resolver sobre sus vacaciones, permisos, licencias o vacancia del cargo.
- ✓ Determinar la estructura organizacional de la empresa; su planta de personal, clasificación y remuneración de empleos; reglamento interno, tarifas de servicio, manuales de funciones, requisitos y procedimientos, etc.
- ✓ Aprobar el presupuesto anual de ingresos y egresos y sus modificaciones.
- ✓ Proponer a la asamblea general de accionistas para su aprobación, las cuentas, inventarios, y balances.
- ✓ Proponer a la asamblea general la distribución de utilidades.
- ✓ Proponer a la asamblea general el plan de reservas legales y obligatorias y de las que estime necesario en defensa del activo de la empresa y protección del servicio.
- ✓ Decidir sobre la vacancia de los funcionarios designados por la asamblea general y llenar provisionalmente dichas vacantes mientras se realice la nueva elección.
- ✓ Examinar en cualquier momento la contabilidad, actos, contratos, inventarios, y archivo general de la sociedad, actos por sí mismo o a través de expertos o especialistas.
- ✓ Autorizar al gerente para otorgar garantías y celebrar contratos cuyo valor supere los cincuenta (50) salarios mínimos legales vigentes en los términos legales y estatutarios, lo mismo que para hipotecar, adquirir, o vender bienes muebles o inmuebles.

- ✓ Fijar fechas y condiciones para la venta de acciones en reservas.
- ✓ Las demás funciones que le señale la ley o los estatutos y que no estén asignados a otra entidad o empleo.

GERENCIA: la gerencia de EMPOTAM S.A. E.S.P. Ejerce la representación legal de la empresa Y es la encargada de programar, coordinar y dirigir la gestión administrativa; garantizar su eficiencia, eficacia, y efectividad además promover la oportuna prestación de los servicios públicos a cargo de la entidad bajo los principios establecidos.

ESTRUCTURA Y FUNCIONES: la Gerencia de la empresa regional de obras sanitarias de Taminango está integrada por la secretaria general, las secciones de personal y servicios administrativos; la oficina de control interno y la de peticiones, quejas y recursos. Son funciones de la gerencia las siguientes:

- ✓ Ejecutar las decisiones de la asamblea general y acuerdos de la junta directiva; cumplir y hacer cumplir la constitución, la ley y los estatutos.
 - ✓ Nombrar y remover el personal de la empresa.
 - ✓ Ejecutar todos los actos y celebrar los negocios jurídicos necesarios para cumplir con la dirección y administración de la empresa.
 - ✓ Presentar a la junta directiva para su aprobación, los distintos planes, programas y proyecto de desarrollo de la empresa y el servicio.
 - ✓ Elaborar proyectos de reestructuración administrativa, planta de personal, reglamentos y manuales de la empresa para someterlos a la aprobación de la junta directiva.
 - ✓ Ordenar los gastos de acuerdo a la ley, los estatutos vigentes y disposiciones de la junta directiva.
 - ✓ Velar por la correcta aplicación de fondos, el debido mantenimiento y la utilización correcta de los bienes y recursos de la empresa.
 - ✓ Convocar a la junta directiva a secciones ordinarias y extra ordinarias.
 - ✓ Garantizar el buen manejo de activos, elaborar el proyecto de actualización de tarifas y fortalecer la acción de recaudos.
 - ✓ Delegar en otros funcionarios de la empresa las funciones que corresponden conforme a las disposiciones legales y con el debido control.
 - ✓ Elaborar anualmente el proyecto de presupuesto de ingresos y egresos y presentarlo a la junta directiva para su aprobación.
-
- ✓ Presentar a la asamblea ordinaria, informe de sus actividades, situación de la empresa, planeación estratégica y operativa a desarrollar en cada vigencia.
 - ✓ Representar a la sociedad en proceso administrativos y constituir apoderados judiciales.
 - ✓ Ordenar la ejecución del presupuesto, celebrar contratos y convenios con arreglo a las disposiciones legales y controlar el ingreso y egreso de recursos.

✓ Las demás funciones que correspondan a la naturaleza del cargo y las que le sean asignadas por la asamblea general y la junta directiva o las que le otorgue la ley y los estatutos.

SECRETARIA GENERAL: Es una dependencia administrativa de la empresa, adscrita al despacho de la gerencia, a cargo del secretario (a) general, funcionario de libre nombramiento y remoción del gerente; sus funciones son las siguientes:

- ✓ Programar y ejecutar las políticas, planes y programa de personal, los asuntos administrativo, sistema de información y prestar puntual apoyo al gerente.
- ✓ Atender las situaciones administrativas de los funcionarios y colaboradores de la empresa, bajo la dirección del gerente.
- ✓ Elaborar el plan anual de adquisiciones y administrar el almacén y los archivos.
- ✓ Administrar los bienes e inmuebles, equipos, enseres y demás útiles de la empresa en sus distintas dependencias y garantizar su custodia y adecuado mantenimiento locativo.
- ✓ Organizar, dirigir, coordinar, y controlar el servicio de archivo general, información y correspondencia de la empresa.
- ✓ Velar por la eficiencia, eficacia y agilidad en trámites administrativos de la empresa.
- ✓ Organización de la agenda del gerente y actos solemnes del despacho.
- ✓ Las demás funciones conforme a su naturaleza, estructura y objetivos y las que asigne el gerente.

Para este cabal cumplimiento de sus funciones, la secretaría general contará con el apoyo de las secciones de personal y la de servicios administrativos; cuyas competencias y funciones específicas se determinarán en el correspondiente manual de funciones que la administración de la empresa establezca para cada uno de los cargos.

CONTROL INTERNO: es una de las dependencias de la empresa, adscrita al despacho de la gerencia, a cargo de un coordinador de control interno, funcionario de libre nombramiento y remoción del gerente; el control comprende el conjunto de actividades de planeación y ejecución, realizada por la administración de la empresa para lograr el cumplimiento de sus objetivos; el control interno debe disponer de medidas objetivas de resultados o indicadores de gestión, alrededor de diversos objetivos para asegurar su mejoramiento y evaluación.

El control interno es responsabilidad de la gerencia de la empresa. La auditoría interna cumple funciones de seguimiento y vigilancia del control interno, delegadas por la gerencia. La empresa adoptara su propio sistema de control interno. Sus funciones son las siguientes:

- ✓ Implementar en la empresa el sistema de control interno conforme a las disposiciones constitucionales y legales vigentes.
- ✓ Velar por que se apliquen los controles para los procesos y actividades administrativas y se ejerza el régimen disciplinario en cumplimiento de las leyes, normas, políticas, procedimientos, planes, programas, proyectos y metas de la organización y velar por su actualización.
- ✓ Apoyar en el proceso de toma de decisiones de los directivos, en el manejo de recursos, bienes, sistema de información, recomendar correctivos y mantener actualizada información,
- ✓ Fomentar en la organización la cultura del control para el mejoramiento continuo, evaluar y verificar la aplicación de mecanismo de participación ciudadana, conforme a la constitución y a la ley y las que fije autoridad competente.
- ✓ Las demás conforme a su estructura, naturaleza y objetivos.

Para el cumplimiento de las funciones de coordinación del control interno, el Gerente podrá delegar su ejercicio en el secretario general.

OFICINA DE PETICIONES, QUEJAS, Y RECURSOS: Es una dependencia obligada a recibir, atender, tramitar y responder las peticiones, reclamos y recursos verbales o escritos que presenten los usuarios, los suscriptores potenciales en relación con los servicios que prestan la empresa;

SUS FUNCIONES:

- ✓ Llevar detallada relación de las peticiones y recursos presentados y de los trámites y las respuestas que se dieron.
 - ✓ Tramitar las quejas y los reclamos que formulen los usuarios del servicio y gestionar su solución oportuna.
 - ✓ Brindar información oportuna, veraz y adecuada a los usuarios que le soliciten.
 - ✓ Coordinar con las distintas dependencias de la empresa la atención al usuario.
 - ✓ Participar en las distintas reuniones y actividades del comité de desarrollo y control social de los servicios públicos domiciliarios de Taminango Nariño.
 - ✓ Atender y tramitar peticiones y solicitudes del vocal de control y solucionar los problemas que sean presentados a la empresa por su intermedio.
- Las peticiones y recursos serán tramitados de conformidad con las normas vigentes sobre los derechos de petición.

DIRECCION TECNICA: Es una dependencia del nivel directivo, anexa al despacho de la Gerencia, a cargo del DIRECTOR TECNICO funcionario de libre nombramiento y remoción del gerente.

La dirección técnica de la empresa está conformada por las secciones de OPERACIÓN Y TRATAMIENTO y la de MATENIMIENTO Y REPARACION; son funciones de la dirección técnica las siguientes:

- ✓ Programar, diseñar, y ejecutar, planes, programas, proyectos y obras de infraestructura para la prestación de los servicios públicos domiciliarios de acueducto y alcantarillado.
- ✓ Velar por el buen funcionamiento de la infraestructura técnica de los sistemas de acueducto, alcantarillado a cargo de la empresa.
- ✓ Garantizar la óptima y oportuna prestación de los servicios a cargo de la empresa.
- ✓ Promover la conservación de las fuentes de agua que abastecen el sistema de acueducto y promocionar el desarrollo ambiental en coordinación con los organismos competentes.
- ✓ Asesorar y capacitar a los usuarios de los servicios públicos respecto a la buena utilización y manejo de los mismos.
- ✓ Promover campañas comunitarias en los sectores sociales y educativos sobre la prestación de los servicios a su cargo y difundir sus políticas de desarrollo.
- ✓ Actualizar la información sobre la cobertura, dotación, demanda, extensiones, optimización, etc.
- ✓ Elaborar y ejecutar el plan maestro de acueducto y alcantarillado conforme a las condiciones regionales.
- ✓ Conservar y administrar los documentos técnicos de la empresa tales como planos, diseños, estudios, proyectos etc.
- ✓ Las demás funciones conforme a su objetivo, estructura y naturaleza.

Para efectos del cabal cumplimiento de las funciones de la dirección técnica, esta dependencia contará con las secciones de OPERACIÓN Y TRATAMIENTO y de MANTENIMIENTO Y REPARACION, para las cuales se fijaran competencias y funciones específicas en el correspondiente Manual de funciones en cada uno de los cargos.

DIRECCION ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y COMERCIAL: es una dependencia del nivel directivo, adscripta al despacho de la gerencia, a cargo del DIRECTOR ADMINISTRATIVO, funcionario de libre nombramiento del y remoción del Gerente.

La dirección administrativa, financiera y comercial de la empresa está conformada por las secciones de FACTURACION Y RECAUDOS, y la de CONTABILIDAD Y PRESUPUESTO. Son funciones de la dirección las siguientes:

- ✓ Dirigir la acción administrativa de la empresa y asesorar al gerente en asuntos de la administración.
- ✓ Fijar planes, programas, y proyectos de desarrollo institucional y mejoramiento de la capacidad de gestión empresarial.
- ✓ Coordinar con el consejo de planeación y las demás dependencias, la elaboración del presupuesto de inversión y funcionamiento y velar por su correcta ejecución.

- ✓ Elaborar estudios y planes financieros y presentarlos por conducto del gerente a la junta directiva o a la asamblea general para su aprobación.
- ✓ Controlar y ejecutar el recaudo de ingresos de la empresa y procurar el fortalecimiento financiero de la entidad.
- ✓ Efectuar y controlar los egresos con plena observancia de las formalidades y procedimientos legales y estatutarios.
- ✓ Manejar en forma adecuada las cuentas, contabilidad, caja, bancos, presupuestos, etc. En estrecha coordinación con las oficinas de control interno y control fiscal.
- ✓ Dirigir el proceso de sistematización de la información contable y financiera, presupuestal, toma de lectura, facturación, envío y cobro del servicio.
- ✓ Ejercer el control de suscriptores y usuarios y actualizar su información.
- ✓ Las demás funciones conforme a su objetivo, estructura y naturaleza.

Para cabal cumplimiento de sus funciones, la dirección administrativa, financiera y comercial contara con las secciones de: FACTURACION Y RECAUDOS y la de CONTABILIDAD Y PRESUPUESTO; sus competencias y funciones específicas se determinaran en el correspondiente manual de funciones que la empresa establezca para cada cargo.

VIGILANCIA Y CONTROL

VIGILANCIA: corresponde a la superintendencia de servicios públicos, el control y vigilancia de la empresa en los términos que establece el artículo 79 de la ley 142 de 1994.

CONTROL FISCAL: el control fiscal de la empresa lo ejercerá la REVISORIA FISCAL en los términos que establece el código de comercio.

Sin perjuicios lo establecido la contraloría departamental y/o la contraloría general de la república ejercerán la vigilancia sobre los aportes oficiales del capital realizado por las entidades públicas socias, los derechos que ellos confieren y los dividendos que puedan corresponderles en los términos del artículo 27 numeral 27-4 de la ley 142 de 1994.

CONTROL INTERNO: el control interno de EMPOTAM S.A. E.S.P. se entiende como "el conjunto de actividades de planeación y ejecución realizado por la administración de la empresa para lograr que sus objetivos se cumplan", tal como lo estipula el artículo 46 de la ley 142 de 1994. Esta función estará a cargo de un grupo o comité constituido por la gerencia, y que hará parte de la estructura organizacional de la empresa a nivel de asesoría y servirá como ayuda a cada funcionario que tenga funciones de mando se debe tener presente que siempre se trabajara sobre la base que se trata de una tarea cuya responsabilidad está directamente en cabeza del gerente.

Adicionalmente corresponde a cada jefe de la distintas dependencia ejercer las funciones de control interno para el cumplimiento de los objetivos, mensuales y procedimientos establecidos para cada una de ella; estas funciones se regirán por lo establecido en la ley 87 de 1993 y los mecanismo de control contemplados en la ley 142 de 1994.

AUDITORIA EXTERNA: independientemente de los controles interno y fiscal, la empresa EMPOTAM S.A. E.S.P. está obligada a contratar una auditoría externa de gestión y resultados con personas privadas y especializadas; esta auditoría obrara en función tanto de los intereses de la empresa y de sus socios como el beneficio que reciben los usuarios en los términos del artículo 51 de la ley 142 de 1994.

La empresa podrá eximirse de estos requisitos por autorización de la superintendencia de servicios públicos domiciliarios bajo las condiciones que establece la citada disposición.

CONTROL SOCIAL de los servicios públicos domiciliarios a cargo de la empresa será ejercido por el comité de desarrollo y control social, que para tal efecto conformen los usuarios, suscriptores o suscriptores potenciales del acuerdo regional de Taminango Nariño en los términos del artículo 62 de la ley 142 de 1994 y sus funciones son las siguientes:

- ✓ Proponer a las empresas de servicios públicos los planes y programas que consideren necesarios para resolver las deficiencias en la prestación de los servicios públicos domiciliarios.
- ✓ Procurar que la comunidad aporte los recursos necesarios para la expansión o mejoramiento de los servicios públicos en concertación con las empresas de los servicios públicos domiciliarios y los municipios.
- ✓ Solicitar la modificación o reforma en las decisiones que se adopten en materia de estratificación.
- ✓ Estudiar y analizar el monto de los subsidios que debe conceder el municipio con sus recursos presupuestales a los usuarios de bajos ingresos; examinar los criterios y mecanismo de reparto de estos subsidios y proponer las medidas que sean pertinente para el efecto.
- ✓ Solicitar al personero la imposición de multas hasta 10 salarios mínimo mensuales vigente a las empresas que prestan servicios públicos domiciliarios en su territorio por las inflaciones a la ley 142 de 1994, o las normas especiales a las que deben estar sujetas cuando de ellas se deriven perjuicios para los usuarios.

VOCAL DE CONTROL: es el representante del comité de desarrollo y control social ante la empresa, ante las entidades territoriales y ante las autoridades nacionales en lo referente a los servicios públicos domiciliarios a cargo de EMPOTAM S.A. E.S.P en los términos del artículo 62 de la ley 142 de 1994 sus funciones son las siguientes:

- ✓ Informar a los usuarios acerca de sus derechos y deberes en materia de servicios públicos, ayudar a defender aquellos y cumplir estos.
- ✓ Recibir informe de los usuarios acerca del funcionamiento de la empresa de servicios públicos, evaluarlo; promover frente a las empresas y frente a las autoridades municipales, departamentales y nacionales las medidas correctivas que sea la competencia de cada una de ellas.
- ✓ Dar atención oportuna a todas las consulta y tramitar las quejas y denuncias que planteen en el comité cualquiera de sus miembros.
- ✓ Rendir al comité informes sobre los aspectos anteriores recibir sus opiniones y preparar las acciones que sean necesarias.

Es obligación de las empresas de servicios públicos domiciliarios tramitar y responder las solicitudes de los vocales.

AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES: el cargo de AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES corresponde al nivel OPERATIVO, de la planta de personal de esta empresa, de libre asignación del GERENTE de la empresa.

Funciones: son funciones específicas del cargo de AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES:

- ✓ Realizar labores de aseo, vigilancia y organización y organización de las oficinas, instalaciones y equipos de EMPOTAM S.A. E.S.P.
- ✓ Custodiar los elementos de trabajos que le sean entregado para la ejecución de su labor; organizar el sistema de aseo interno y propiciar el reciclaje de materiales reutilizables.
- ✓ Atender las labores de mensajería, atención a los funcionarios y públicos que visite a la empresa.
- ✓ Abrir las oficinas al público, cerrarlas en forma puntual, manejar las llaves de todas las oficinas e instalaciones.
- ✓ Informar al secretario o al gerente según el caso, de las anomalías o irregularidades que puedan presentarse en el desarrollo de las actividades.
- ✓ Las demás funciones acorde a su naturaleza y las que asigne el secretario y gerente de la empresa.