

**DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA COOPERATIVA DE
INGENIERÍA DE COLOMBIA PRODUCTIVA DE CARÁCTER MULTIACTIVA
“CICP” EN LA CIUDAD DE PASTO EN LA MODALIDAD DE PASANTÍA**

SOFÍA LORENA CARVAJAL ERAZO

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS “FACEA”
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2009**

**DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA COOPERATIVA DE
INGENIERÍA DE COLOMBIA PRODUCTIVA DE CARÁCTER MULTIACTIVA
“CICP” EN LA CIUDAD DE PASTO EN LA MODALIDAD DE PASANTÍA**

SOFÍA LORENA CARVAJAL ERAZO

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

**Asesor:
ROCKY ARGOTY**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS “FACEA”
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2009**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y conclusiones aportadas en este trabajo de grado, son responsabilidad exclusiva de los autores”

Artículo 1 del acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966, emanada del honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación:

Asesor:
Dr. Carlos Arturo Ramirez Gomes

Jurado:
Dr. Luis Alberto Sarasty

Jurado:
Dr. Wilson Revelo

San Juan de Pasto, Noviembre de 2009

AGRADECIMIENTOS

La autora de la presente pasantía manifiesta sus más sinceros agradecimientos al Especialista **CARLOS ARTURO RAMÍREZ** que con su experiencia y gran conocimiento del ámbito empresarial orientó profesionalmente el desarrollo de este trabajo enriqueciéndolo con sus apreciaciones y aportes para obtener el producto que hoy se presenta.

Además el sublime reconocimiento a todos y cada uno de los Docentes de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas (**FACEA**) que con su enseñanza, formación y ejemplo transmiten los conocimientos necesarios al Profesional que la sociedad necesita mediante su trabajo permanente y comprometido realizando así el acompañamiento durante el transcurso de mi carrera en el Alma Mater.

De igual manera al Docente **DIEGO FERNANDO MEJÍA ESPAÑA Ingeniero Agroindustrial** por su incondicional apoyo en la elaboración de esta Pasantía en la cual me enriqueció con sus conocimientos, aportes y experiencias llevados a la práctica en su gran proyecto **UPA** que trasciende la visión y da vida a un sueño hecho realidad por su tiempo y paciencia agradezco su granito de arena en este trabajo.

Finalmente es imprescindible resaltar la colaboración de todos los asociados que conforman la Cooperativa de Ingeniería de Colombia Productiva de Carácter Multiactiva "CICP" representados por el Gerente **JULIO IGNACIO GARZÓN NARVÁEZ** por su constante trabajo y la confianza que depositaron en mí al brindarme la oportunidad de crecer personal y profesionalmente lo cual enriquece mi espíritu y da madurez a la armonía universal que busco formar como mujer.

A todos por su invaluable aporte en la realización de este proyecto, muchas gracias.

DEDICATORIA

*A Dios por bendecirme con el maravilloso Don de la Vida,
A mi Admirable Madre que con su esfuerzo y dedicación forjó mi sendero
Y desde su morada me acompaña llenándome de amor, valor y confianza.*

A mi Padre por su formación y acompañamiento

A mis Hermanos por su apoyo incondicional

A mis Sobrinos que me brindan cariño y afecto

A mis Amigos por el abrigo de su comprensión

A mis Profesores por la semilla que regaron en mí

Al culminar una etapa más siento que la Superación se logra

Cuando vencemos barreras, sorteamos los problemas y afrontamos

Nuestros propios temores solo así es posible alcanzar el Éxito y

Nunca decaer sino continuar hasta la realización de nuestros Sueños.

Sofía Lorena Carvajal Lrazo

RESUMEN

El presente trabajo de Pasantía es el resultado de una larga práctica empresarial de los conocimientos adquiridos durante el transcurso de mi carrera profesional como Administradora de Empresas llevada a cabo en la Cooperativa de Ingeniería de Colombia Productiva de Carácter Multiactiva "CICP" de la Facultad de Ingeniería Agroindustrial de la Universidad de Nariño conformada inicialmente por veintisiete (27) profesionales de las diferentes ramas del saber, para generar el conocimiento y proyectos empresariales de diferentes sectores productivos, inscrita en el registro de entidades privadas sin ánimo de lucro, vigilada por DANSOCIAL.

ABSTRACT

The present work of Internship is the result of a long managerial practice of the acquired knowledge during the course of my professional career as Administrator of Companies carried out in the Cooperative of Engineering of Productive Colombia of Character Multiactiva "CICP" of the Ability of Agroindustrial Engineering of the University of Nariño conformed initially by twenty-seven (27) professionals of the different branches of the knowledge, to generate the knowledge and managerial projects of different productive sectors, inscribed in the registration of private entities without spirit of lucre, watched over by DANSOCIAL.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	13
1. TITULO.....	16
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	17
2.1.1 Formulación del problema:.....	19
2.2 OBJETIVOS.....	19
2.2.1 Objetivo General.....	19
2.2.2 Objetivos Específicos.....	20
2.3 JUSTIFICACIÓN.....	20
2.3.1 Justificación práctica.....	20
2.4 MARCO REFERENCIAL.....	21
2.4.1 Marco teórico.....	21
2.4.2 Cobertura del estudio.....	25
2.5 METODOLOGÍA	26
2.5.1 Tipo De Estudio	26
2.5.1.1 Descriptivo	26
2.5.2 Fuentes de Información:	26
2.5.3 Instrumentos Para La Recolección De La Información (Herramientas).	26
2.5.4 Procesamiento de la Información.....	26
2.5.5 Población y Muestra	26
2.6 PLAN DE TRABAJO	27
2.6.1 Capítulo I: Anteproyecto Actual.....	27

2.6.2 Capitulo II: Diagnostico de la Cooperativa:	27
2.6.3 Capítulo III: Plan de Direccionamiento Estratégico:.....	28
2.6.4 Planes de acción	29
2.7 PRESUPUESTO.....	29
2.8 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	29
3. CAPITULO II PRESENTACIÓN DE LA COOPERATIVA “CICP”.....	35
3.1 GENERALIDADES DE LA COOPERATIVA DE INGENIERÍA DE COLOMBIA PRODUCTIVA DE CARÁCTER MULTIACTIVA “CICP”.....	35
3.2 PRESENTACIÓN	35
3.3 IMPORTANCIA.....	35
3.4 OBJETO SOCIAL	35
3.5 SERVICIOS Y CAPACITACIONES.....	36
3.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	37
3.7 MARCO LEGAL.....	40
3.8 UBICACIÓN GEOGRÁFICA	40
4. CAPITULO III DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO.....	41
4.1 ENTREVISTA REALIZADA A ESTRATEGAS DE LAS DIFERENTES ÁREAS DE LA COOPERATIVA.....	41
4.1.1 Entrevista Estratega de Producción Ingeniero Agroindustrial Diego Fernando Mejía España:	41
4.1.2 Entrevista Pasantes De La Unidad Productiva Agroindustrial (Upa) Ana Elizabeth Obando Y Juan Martin Portilla	60
4.1.3 Entrevista Estratega De Contabilidad Y Finanzas Contador Oscar Gabriel Villegas Bolaños:	65
4.1.4 Entrevista Estratega Comercial Administrador de Empresas Carlos Omar Ojeda Enríquez:	68
4.1.5 Entrevista Estratega Gerencia Administrador De Empresas Julio Ignacio Garzón:	71

4.2 DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO	72
4.2.1 Área Capacidad Directiva	73
4.2.2 Área de Producción	74
4.2.3 Área de Mercadeo	76
4.2.4 Área de Contabilidad y Finanzas.	77
4.2.5 Área de Prestación de Servicios	78
4.2.6 Análisis Externo:	79
5. CAPITULO IV PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	82
5.1 MISIÓN.....	82
5.2 VISIÓN	82
5.3 OBJETIVOS.....	83
5.4 VALORES COOPERATIVOS	85
5.5 PRINCIPIOS COOPERATIVOS.....	87
5.6 REDIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	96
6. CAPITULO V FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	114
6.1.1 Matriz perfil de capacidad interna (PCI).	114
6.1.2 Matriz perfil de oportunidades y amenazas en el medio (POAM).....	116
6.1.3 Matriz de evaluación de factor interno (MEFI)	118
6.1.4 Matriz de evaluación de factor externo (MEFE).	123
6.1.5 Matriz debilidades – oportunidades – fortalezas – amenazas (DOFA	126
6.1.6 Estrategias funcionales.....	129
6.2 PLAN DE ACCIÓN.....	131
6.3 INDICADORES DE LOGRO	136
7. CONCLUSIONES	142
BIBLIOGRAFÍA.....	143

NETGRAFÍA..... 144

ANEXOS 145

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se lo ha realizado con el fin de presentar el proceso de Planeación Estratégica para la Cooperativa de Ingeniería de Colombia Productiva de Carácter Multiactiva "CICP" de la Facultad de Ingeniería Agroindustrial de la Universidad de Nariño teniendo en cuenta el análisis de cada una de las áreas que la componen como son área Directiva, área de Producción, área de Mercadeo, área de contabilidad y finanzas, área de prestación de servicios y su razón de ser para examinar sus debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que la llevan a su accionar diario como cooperativa dentro de la economía solidaria buscando así diagnosticar su actual desempeño mediante la exploración de su comportamiento a nivel interno para su correcta evaluación, verificación de objetivos y ajustes a los cuales se debe adaptar ya que presenta múltiples falencias en sus procesos, considerando que el diseño del plan estratégico se llevo a cabo en forma técnica, ordenada y estructurada por lo tanto se constituye en una guía para la toma de decisiones de la gerencia.

Además es indispensable conocer que en materia teórica plasma y se maneja múltiples conceptos al interior de la cooperativa en el caso del direccionamiento estratégico pero a la vez es fundamental observar que tanto de ello en el día a día se está llevando a la práctica, se está materializando y esto permite prever sutilezas en sus procesos, incumplimiento de metas, objetivos, retroceso de su crecimiento y falta de responsabilidad e interés por parte de cada uno de los miembros que la componen e insuficiencia en la elaboración de planes de acción para el correcto desarrollo de sus actividades todo este contexto nos acerca a un incierto porvenir en su continuación dentro del contexto que se desarrolla.

Sin embargo cabe resaltar el correcto funcionamiento del área de producción con base al proyecto UPA Unidad Productiva Agroindustrial dirigido por el profesor Diego Fernando Mejía España Ingeniero Agroindustrial idea que nace de su proyección como docente y la fundamenta con el acompañamiento de la decanatura de su facultad para ser llevada a cabo y ejecutada mediante su dirección y el trabajo de pasantes como practicantes de últimos semestres del programa de Ingeniería Agroindustrial que busca formar estudiantes íntegros con mayores habilidades y capacidades cuando se enfrenten al mercado laboral que los espera; a la vez se presenta esta propuesta a los diferentes programas de la Universidad de Nariño para aquellos estudiantes interesados en el desarrollo de proyectos productivos como trabajo de grado o aun más interesante como futuros empresarios del departamento de Nariño ya que contarán con su asesoría, acompañamiento y experiencia en este ámbito; claro esta adaptándose a los lineamientos que maneje la UPA en su correcto funcionamiento.

Finalmente teniendo en cuenta el ámbito actual en el cual se desarrolla la cooperativa expongo el desarrollo del trabajo que vengo realizando en ella gracias al acompañamiento de sus asociados, tiempo e información suministrada por los mismos y las funciones que me fueron asignadas para ser cumplidas a cabalidad lo que me enriquece al adquirir conocimiento, habilidades y experiencia profesional en mi carrera como administradora de empresas.

En el departamento de Nariño se viene desarrollando el sector de la Economía Solidaria formando parte activa de ella la Cooperativa de Ingeniería de Colombia Productiva de Carácter Multiactiva "CICP" perteneciente a la Facultad de Ingeniería Agroindustrial de la Universidad de Nariño dedicada a ser un medio para llevar a cabo las actividades profesionales de sus asociados que busca lograr un mayor rendimiento del capital invertido.

Los asociados como dueños, gestores y copropietarios de la Empresa Cooperativa son las personas más importantes de la misma con igualdad de derechos y participación sin prevalencia del capital aportado; indagan por el progreso y crecimiento sostenible transformándola en una entidad sólida, que genere bienestar social, económico, cultural a todos sus miembros mediante el desarrollo y aplicación de convenios, desarrollo de proyectos, generación de propuestas que permitan desarrollar la CICP potencialmente dentro de la Universidad como en el Departamento de Nariño.

Dado que las Organizaciones Solidarias requieren de un alto grado de capacitación y formación de los componentes de la institución para el logro de sus objetivos es muy importante que entre todos se busque el cambio al articular "CICP" y fortalecerla para que se posicione competitivamente en el sector donde se desenvuelve su objeto social contando específicamente con un talento humano capaz de llevar a cabo este gran reto, pero sin olvidar que todo lo posiblemente alcanzado se valora en el campo de los resultados óptimos para su permanencia y crecimiento, así que resta colocarle cuerpo y mente presente como generadores de la transformación para edificar la Cooperativa que la sociedad necesita.

Teniendo en cuenta lo anterior se propone establecer un Plan Estratégico para la Cooperativa de Ingeniería de Colombia Productiva de Carácter Multiactiva "CICP" de la ciudad de Pasto, con el fin de fortalecer la empresa a nivel interno y externo. A la vez que será relevante las actividades que se desarrollan y el valor fundamental del talento humano que participa en ella debido al ámbito en el cual se despliega el contexto universitario como su expansión regional.

Desde siempre los sectores de la economía han estado en continua transformación adaptándose a los nuevos cambios del entorno, tecnológicos, culturales, sociales, políticos, religiosos y el más complejo los seres humanos por ello es difícil analizar la necesidad de encontrar su plena satisfacción es entonces donde surge la idea de abrir nuevos espacios que le permitan a la empresa descubrir nuevas oportunidades de negocio o de expansión de la actividad

cooperativa por lo que es importante darse a conocer no solo por medio de la calidad del servicio que se presta sino también de la estructura interna, es decir la imagen que posee y refleja en su entorno.

El presente plan de trabajo se desarrollara en cinco etapas establecidas de la siguiente manera primera etapa: identificar los estrategias que forman parte de la cooperativa los cuales son los directos responsables de la toma de decisiones dentro de la organización; segunda etapa: diseñar el Diagnostico Estratégico Corporativo para la cooperativa con el propósito de identificar cual es la situación actual de la Cooperativa; tercera etapa: elaborar el Plan de Direccionamiento Estratégico de la cooperativa para buscar su desarrollo y crecimiento en el mercado Regional; cuarta etapa: realizar la formulación estratégica a través de la utilización de herramientas de la Planeación Estratégica en las cuales se utilice al máximo sus fortalezas para superar sus puntos débiles y aprovechar las oportunidades que brinda el entorno; quinta etapa: establecer el plan de acción para el cumplimiento de los objetivos.

Destacando que todo este trabajo se desarrollara con la participación y cumplimiento de los asociados que la conforman con el fin de motivarlos, despertar su espíritu asociativo relevando la importancia en la contribución de sus esfuerzos y aportes al logro de los objetivos en razón de ser de la Cooperativa.

“El poder dinámico de toda sociedad cooperativa debe ser apreciado no según el volumen de los capitales acumulados o de los bienes que posea, sino en la medida en que su clima interno es susceptible de modificar el espíritu de sus miembros en sentido cooperativo”.

W.J. Watkins

1. TITULO

Plan Estratégico Para La Cooperativa de Ingeniería de Colombia Productiva de
Carácter Multiactiva "CICP"

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Como necesidad de asociatividad en busca de plantear el desarrollo de diplomados, proyectos, propuestas de carácter agroindustrial en beneficio de la comunidad y crecimiento profesional nace la idea de crear la Cooperativa de Ingeniería de Colombia Productiva de Carácter Multiactiva "CICP" que busca aprovechar al máximo los recursos naturales que proporciona el entorno; como iniciativa de 27 profesionales de diferentes ramas del conocimiento entre ellas Ingenieros Agroindustriales, Ingenieros Industriales, ingenieros civiles, ingenieros mecánicos, químicos, psicólogos, abogados, trabajadores sociales, administradores de empresas entre otros destacando que para cualquier contratación se cuenta con el personal requerido y a la vez calificado con la experiencia y capacidad de trabajo adecuado a la necesidad del contexto en el que se desarrolla.

Creada el 25 de Octubre de 2.005 bajo acta de constitución e inscrita en Cámara de Comercio el 13 de Diciembre de 2.005 bajo el No. 12936 del libro I, con termino de duración indefinida enmarcada en un sin número de oportunidades, fortalezas, amenazas y debilidades que el entorno regional le brinda al entrar a participar de un correcto accionar como cualquier otra Cooperativa siendo esto un reto indispensable a sobrellevar en su diario progreso; sin embargo la CICP desde el momento de su concepción se preocupa por desarrollar convenios interinstitucionales que le ayuden a redefinirse día a día en el campo competitivo de su labor para no únicamente mantenerse sino proyectarse a nuevas áreas dentro de la Universidad para que le genere mayor crecimiento como desarrollo del fin de su razón de ser.

Aun así se presenta un retraso y estancamiento de la CICP frente a otras Cooperativas que han demostrado ser más eficientes y poseer mayor crecimiento tanto en infraestructura, número de asociados, portafolio de servicios, entre otros que lo han adquirido por su tradición como experiencia y cobertura en el mercado distanciándose de la capacidad operativa y financiera de la CICP lo que referencia grandes retos para llegar a ser altamente competitiva, por ello se requiere modificar y fortalecer sus falencias como son infraestructura, maquinaria para el desarrollo de los procesos productivos, tecnología, métodos, procedimientos y funciones que le permitan fortalecer su actividad acorde a las necesidades del entorno buscando ir un paso adelante de las expectativas esperadas ya que de lo contrario no será ninguna competencia para las demás Cooperativas con características similares.

La Cooperativa objeto de estudio posee una Misión ampliamente estructurada pero debe resaltarse y verificar que tanto de ella se está llevando a cabo con ciertas dificultades en el campo administrativo para la correcta delegación de responsabilidades, falta de liderazgo, control, evaluación y sociabilización de los objetivos propuestos lo que dificulta alcanzar metas y proyectar la CICIP a futuro como también se visualiza falta de trabajo en equipo.

Actualmente la CICIP tiene en su estructura cuatro áreas entre ellas Producción coordinada por el Docente Diego Fernando Mejía España Ingeniero Agroindustrial que maneja, desarrolla e implementa el proyecto UPA (Unidad Productiva Agroindustrial) como proceso de semilleros dentro de la Facultad de Ingeniería Agroindustrial con aporte de capital efectuado por la CICIP ; Comercial dirigida por el Docente Carlos Omar Ojeda Enríquez que se encarga de comercializar queso campesino zonificado por el grupo que trabaja esta propuesta y llevada a cabo por las mismas (estudiantes de administración de empresas); Calidad desarrollada por el Ingeniero Agroindustrial Edsson Edmundo Arturo Aristizabal que se encarga de la asesoría, manejo e implementación de la Certificación de Calidad de las normas ISO 9001, 14000 Y 18000; y el área de Contabilidad a cargo del Contador Oscar Gabriel Villegas Bolaños y su auxiliar Sofía Lorena Carvajal Erazo que se encargan de manejar, registrar, verificar y controlar el proceso contable dentro de la CICIP como el pago de nomina, pago de impuestos (Retención en la Fuente, Declaración de Renta), manejo de las cuentas Caja, Bancos, Activos que posee; como el control de los Gastos e Ingresos que se efectúen según el movimiento de la actividad de la Cooperativa.

La razón social que destaca la Cooperativa refleja ser una Cooperativa de gran reconocimiento y trayectoria con amplios procesos administrativos, productivos, contables, comerciales, de calidad avanzados más sin embargo es limitante en su campo de acción como lo demuestra su lento crecimiento y sostenibilidad siendo además conservadora y centralizada las funciones en la Gerencia que se encarga de la logística, supervisión, planeación, organización, dirección y control de la CICIP.

Como consecuencia de la falta de planes estructurados y la falta de Liderazgo como Motivación hacia los asociados en su aplicación se aísla el trabajo asociado al no visualizarse interés en el desarrollo de proyectos, no hay compromiso en el cumplimiento de las metas, no se demuestra cumplimiento en la cuota de ahorro, no trabajan todos los asociados en el cumplimiento de los convenios acordados por parte de la CICIP, no se observa planificación de estrategias de mercadeo para comercialización lo que incide directamente en los costos de producción y desaprovechamiento de oportunidades, con el fin de orientarse dentro de su contexto competitivo.

En el área de producción la imagen como Cooperativa es sólida en la Facultad de Ingeniería Agroindustrial con el proyecto de Semilleros que destacan elaboración de yogurt, queso campesino y se vende al interior de la Universidad de Nariño

contrario al área comercial en la cual la imagen poco a poco se ha comenzado a perder y ensombrecerse por no materializar las propuestas que se piensan ejecutar. Aun así en la CICP no ha existido una evolución profunda en la imagen de los diferentes productos al no preocuparse por posicionar la marca en el mercado y no percibir incidencia tal dentro del margen creativo que debe poseer para que se reconozca fácilmente e inicie su expansión más aun en el campo de los derivados lácteos que son base fundamental de la economía de la región. Lo anterior adjudicado al costo como tiempo que esto pueda generar.

La CICP en sus tres (3) años de operación ha logrado mantenerse económicamente, obteniendo un capital representativo para su sostenimiento que se deriva de las ganancias obtenidas por las capacitaciones, convenios y proyectos desarrollados además de los créditos otorgados como el fondo de ahorro que se maneja; sin embargo como actualmente no cuenta con convenios a desarrollar no hay generación de ingresos lo que prevé una estabilidad pero sin crecimiento comercial, como tampoco expansión dentro de la universidad ni a nivel externo esto debido a la no preocupación por identificar y conocer al cliente al cual desea llegar ni busca satisfacer sus necesidades de atención para proporcionarle el máximo beneficio; sino que analiza y asume oportunidades que el entorno le brinda esto por la inadecuada planificación de sus metas a desarrollar, entonces debe buscar preocuparse por los clientes que ya posee (asociados internos) como en la adquisición de nuevos clientes (empresas externas) y en aquellos que por diferentes razones dejaron de ser clientes de la CICP (asociados nuevos, permanentes, retirados, cliente externo).

Por último con las condiciones antes mencionadas sumadas al continuo aumento y fortalecimiento de la competencia, se observa que la CICP en el mediano plazo, puede llegar a disminuir drásticamente sus ingresos, número de asociados, convenios, proyectos, utilidades generando la recesión en su proceso al llevar su producción como comercialización sobre la franja del punto de equilibrio y su actividad como Cooperativa al declive.

2.1.1 Formulación del problema:

¿Cuáles son las estrategias a implementar en la Cooperativa de Ingeniería de Colombia Productiva de Carácter Multiactiva “CICP” para reducir las debilidades internas y contrarrestar las amenazas del entorno?

2.2 OBJETIVOS

2.2.1 Objetivo General. Elaborar un Plan Estratégico para la Cooperativa de Ingeniería de Colombia Productiva de Carácter Multiactiva CICP de la Facultad de Ingeniería Agroindustrial de la Universidad de Nariño en la ciudad de Pasto (Nariño).

2.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar los estrategias que forman parte de la Cooperativa CICP los cuales son los directos responsables de la toma de decisiones dentro de la organización.
- Diseñar el Diagnostico Estratégico Corporativo para la Cooperativa CICP con el propósito de identificar cual es la situación actual de la Cooperativa.
- Elaborar el Plan de Direccionamiento Estratégico de la Cooperativa para buscar su desarrollo y crecimiento en el mercado Regional.
- Realizar la formulación estratégica a través de la utilización de herramientas de la Planeación Estratégica en las cuales se utilice al máximo sus fortalezas para superar sus puntos débiles y aprovechar las oportunidades que brinda el entorno.
- Establecer el plan de acción para el cumplimiento de los objetivos.

2.3 JUSTIFICACIÓN

2.3.1 Justificación práctica. La Cooperativa de Ingeniería de Colombia Productiva de Carácter Multiactiva CICP viene participando en el mercado desde el año 2006, periodo en el cual ha logrado desarrollar una serie de convenios, proyectos, propuestas, diplomados buscando posicionarse como una Cooperativa fortalecida y de gran envergadura presentando productos que son trabajados directamente con la Facultad de Agroindustria de la Universidad de Nariño y potencializando así los derivados lácteos que se comercializan internamente en la Universidad al alcance del consumidor en las diferentes dependencias internas de la Universidad.

Sin embargo no es suficiente para continuar evolucionando en el mercado puesto que a pesar de observarse una aceptación adecuada en la demanda de los productos hace falta una identificación general de lo que se puede hacer para su fortalecimiento y crecimiento como tal no solo a nivel interno sino con miras a posicionarse y competir con productores externos; destacándose una alta competitividad en la región en materia de su razón de ser, obligando así a renovarse y transmitir una buena imagen de lo que es o quiere ser la Cooperativa.

Teniendo en cuenta las bases teóricas sobre la planeación estratégica, se hace necesario el análisis de los componentes organizacionales como es la Misión, Visión, Valores Corporativos, Manual de Funciones; con el ánimo de que todos los asociados conozcan claramente lo que desea la CICP, cual es su direccionamiento y como sus actividades contribuyen en materializar ese ejercicio a la vez tener interés por el conocimiento como la percepción del medio externo.

Para la Cooperativa de Ingeniería de Colombia Productiva de Carácter Multiactiva "CICP" es pertinente trabajar con el área de personal, con el fin de establecer un vinculo entre si y saber que tanto conocen y esperan de ella el cual es un apoyo

primordial para encontrar las falencias en las áreas y establecer como estas inciden en el rendimiento esperado y la motivación del talento Humano. Debe resaltarse asumir la responsabilidad social que se tiene a cargo realizando un balance entre las necesidades del cliente interno los asociados; como del cliente externo aquellos que acceden al servicio que se ofrece al propender por su bienestar como por sus intereses particulares.

Además el manejo contable correspondiente a la Cooperativa de Ingeniería de Colombia Productiva "CICP" como fuente fidedigna y legal del control de las diferentes transacciones realizadas y demás actividades a desarrollar dentro de la misma, por tal motivo se hace necesario que se encuentre al día ante todo en lo relacionado con el cumplimiento de pago de impuestos como registro actualizado frente a las diferentes entidades que lo requieran para así no tener problemática alguna ante los diferentes entes estamentarios que la regulan y de cumplimiento a su actividad correctamente como a su funcionamiento de una manera continua en el ejercicio de sus responsabilidades.

Cabe resaltar que actualmente se encuentra un tanto desarticulada por el no control adecuado en el desarrollo de las labores de los asociados y por la falta de interés como compromiso que se observa de los mismos al no estar trabajando con eficiencia ni buscando consolidar mas la cooperativa; pero en cuanto a normatividad establecida teórica, estructura y legalmente tiene una base sólida en la cual se puede orientar, como lo son los estatutos que nos dan a conocer las funciones que se deben acatar como asociado activo participativo y como miembro de algún organismo ya sea este asamblea general, consejo de administración, junta de vigilancia, revisor fiscal, gerencia, comité de educación, contador, tesorero, secretaria, entre otros pero reiterando que no se observa responsabilidad en el cumplimiento de las funciones establecidas por lo cual se analiza un atraso o retroceso en el crecimiento de la Cooperativa y aun mas enfáticamente una paralización sin excepción en el funcionamiento de cada órgano que la compone.

2.4 MARCO REFERENCIAL

2.4.1 Marco teórico. La función de Planeación consiste en la formulación del estado futuro deseado para una organización en el corto, mediano (Planeación Operativa) y largo plazo (Planeación Estratégica). El proceso de Planeación es de carácter racional pero ante todo es un acto de imaginación; al respecto es importante la siguiente afirmación de Albert Einstein:

“Creo en la intuición y la inspiración. En ocasiones me siento seguro de estar en lo cierto sin saber la razón para ello. La imaginación es más importante que el conocimiento, pues este es limitado, mientras que la imaginación puede abarcar todo el mundo”.

La planeación estratégica de largo plazo y de interacción con el entorno comprende un proceso integral de diagnóstico de fines, políticas, recursos, estructura y resultados. La planeación estratégica puede definirse como el proceso de investigación y proyección de variables del ambiente con el fin de que la organización se adapte a las condiciones futuras mediante la innovación y formulación de estrategias. El proceso comprende el análisis de la visión, la misión, la filosofía, políticas y resultados actuales de la organización, precisando las debilidades y fortalezas, y un análisis del comportamiento y proyección de las variables externas estratégicas que inciden en el funcionamiento y crecimiento.

La planeación estratégica, es un proceso de adaptación organizacional amplio que implica aprobación, toma de decisiones y evaluación, busca responder a preguntas básicas como por que existe la organización, que hace y como lo hace. El resultado del proceso es un plan que sirve para guiar la acción organizacional en un plazo de tres a cinco años. La planeación estratégica se basa en tres parámetros: la visión del futuro, los factores ambientales, y los factores organizacionales internos.

Es por eso que en la Cooperativa de Ingeniería de Colombia Productiva de Carácter Multiactiva "CICP" es pertinente se establezca estos parámetros como guía de reconocimiento de la misma hacia sus asociados, clientes y proveedores, determinando de esta manera una protección definida hacia su actividad económica.

La Planeación estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro.

La Planeación estratégica así entendida tiene seis componentes fundamentales:

a. Los Estrategas: son aquellas personas o funcionarios ubicados en la alta dirección de la empresa (miembros de la junta directiva, el presidente, el gerente y los vicepresidentes) a quienes corresponde la definición de los objetivos y políticas de la organización. El estratega debe tener un nivel de inteligencia y formación general por encima del promedio, una gran capacidad analítica. Debe ser un excelente comunicador, con dotes para el Liderazgo y, en especial, una persona capaz de comprometerse con constancia en el logro de los objetivos de la empresa. Además, debe tener buenas relaciones interpersonales para que pueda integrar a las personas con las cuales trabaja alrededor de las metas propuestas. Debe ser respetuoso del ser humano, con capacidad de aceptación de los demás y respeto por sus logros. Debe igualmente conocer muy bien su trabajo para lograr ser respetado por lo que hace y no solo por el cargo que ocupa.

b. **Direccionamiento Estratégico:** es tener claro hacia dónde va la organización para lograr crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado; el direccionamiento estratégico lo integran los principios corporativos, la visión y la misión de la organización.

- **Principios Corporativos:** son el conjunto de valores, creencias, normas, que regulan la vida de una organización. Estos definen aspectos importantes para la organización y que deben ser compartidos por todos. Por tanto constituyen la norma de vida corporativa y el soporte de la cultura organizacional. Son el soporte de la visión y de la misión, son el marco de referencia dentro del cual debe definirse el direccionamiento estratégico de la empresa. Estos deben analizarse, ajustarse o redefinirse y luego divulgarse como parte del proceso de planeación estratégica. Principios y valores claros y precisos conocidos por todos son parte muy importante de la cultura estratégica de una empresa.
- **Misión:** es la formulación de los propósitos de una organización que la distingue de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, los mercados y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos. Debe formularse claramente, difundirse y conocerse por todos los colaboradores. Los comportamientos de la organización deben ser consecuentes con esta misión, así como la conducta de todos los miembros de la organización.
- **Visión:** es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro. La define la alta dirección de la empresa, debe ser amplia e inspiradora, conocida por todos e integrar al equipo gerencial a su alrededor. Requiere líderes para su definición y para su cabal realización. La visión señala rumbo, da dirección; es la cadena o el lazo que une, en las empresas, el presente con el futuro. La visión de una empresa sirve de guía en la formulación de las estrategias, a la vez que le proporciona un propósito a la organización; debe reflejarse en la misión, los objetivos y las estrategias de la empresa y se hace tangible cuando se materializa en proyectos y metas específicos, cuyos resultados deben ser medibles mediante un sistema de índices de gestión bien definido.

c. **El Diagnostico Estratégico:** incluye la auditoria del entorno, de la competencia, de la cultura corporativa y de las fortalezas y debilidades internas. Obtener y procesar información del entorno con el fin de identificar allí oportunidades y amenazas, así como sobre las condiciones fortalezas y debilidades internas de la organización. El análisis de oportunidades y amenazas ha de conducir al análisis DOFA, el cual le permitirá a la organización definir estrategias, para aprovechar sus fortalezas, revisar y prevenir el efecto de sus debilidades, anticiparse y prepararse para aprovechar las oportunidades y prevenir oportunamente el efecto de las amenazas. Este análisis es el gran aporte del DOFA. Se hace necesario

priorizar cada uno de los indicadores o variables definiéndolos en términos de su importancia y del impacto en el éxito o fracaso de una organización.

d. Opciones Estratégicas: la empresa deberá definir los vectores de su comportamiento futuro en el mercado, analizar el comportamiento de su portafolio de productos, definir los objetivos globales de la empresa, determinar las estrategias globales y los proyectos estratégicos que le permitirán lograr eficiente y eficazmente su misión. Sirven para explorar las opciones que la empresa tiene para anticipar tanto sus oportunidades y amenazas, como sus fortalezas y debilidades.

e. Formulación Estratégica: es la estructuración de los planes de acción concretos, con definición de responsables. Es indispensable proyectar en el tiempo cada uno de los proyectos estratégicos, definir los objetivos y las estrategias de cada área funcional dentro de estos proyectos, así como diseñar planes de acción concretos.

Los proyectos estratégicos y los planes de acción deben reflejarse en el presupuesto estratégico. El presupuesto estratégico debe ejecutarse dentro de las normas de la empresa. Además, deberá monitorearse y auditarse la ejecución del plan como parte importante del proceso de planeación estratégica.

f. Índices de Gestión: son los índices que permiten medir el desempeño de la organización el cual debe monitorearse y auditarse con base en los objetivos, planes de acción y presupuesto estratégico. Esta medición se realizara en forma periódica, de manera que retroalimente el proceso de planeación estratégica y puedan, por tanto, introducirse los ajustes o modificaciones que la situación requiera. La formalización de este proceso de evaluación y medición periódicas institucionaliza la auditoria estratégica, componente fundamental en la creación y consolidación de una cultura Estratégica. La auditoria estratégica como sistema asegura la persistencia, permanencia y continuidad del proceso.³

La Misión de una organización es la razón de su existencia. Es la finalidad o motivo de creación de la organización, y a la que debe servir. La definición de la misión organizacional debe responder a tres preguntas básicas: ¿Quiénes Somos? ¿Qué hacemos? ¿Por qué hacemos lo que hacemos? En el fondo, la misión incluye los objetivos esenciales del negocio y se enfoca generalmente hacia fuera de la empresa, es decir hacia la atención de las demandas de la sociedad, del mercado o del cliente. Es importante conocer la misión y los objetivos esenciales de la organización, pues si el administrador no sabe porque existe esta ni hacia donde quiere ir, jamás sabrá decir cuál es el mejor camino que se debe seguir; teniendo en cuenta que es el fin último y principal de la organización, por ejemplo ofrecer el mejor servicio del sector, crear empleos, contribuir al desarrollo de la industria del país, obtener beneficios para la expansión, desarrollar tecnología entre otros.

La Visión pretende establecer una identidad común en los propósitos de la organización, para orientar el comportamiento de los miembros frente al futuro que desea construir. La falta de una visión de negocios es profundamente perjudicial, pues desorienta a la organización y a sus miembros frente a sus prioridades, en un ambiente muy cambiante y bastante competitivo. La visión solo se alcanza cuando todos en la organización, y no solo algunos miembros de esta, trabajan en conjunto y al unísono para que esto ocurra efectivamente. Muchas organizaciones realizan un trabajo integrado y coherente para divulgar su visión. La visión en si se refiere a la necesidad de reconcebir una finalidad común del propósito principal de la organización, constituye el sueño de desarrollo a largo plazo.

La Filosofía de la organización se encuentra delimitada por la racionalidad que condiciona la acción de la sociedad en su conjunto y que determina los valores, las creencias, los principios, los intereses políticos y económicos de los grupos sociales a nivel local, regional, nacional e internacional, tales como gremios, partidos políticos, sindicatos, agremiaciones profesionales y demás grupos de interés social. Responde a las preguntas de cuál es la responsabilidad social y económica de la organización, cuales son los principios que la organización está dispuesta a defender, cuáles son sus alternativas prioritarias de acción a largo plazo, en términos de los objetivos económicos de la organización y la posible contribución a la solución de problemas de la comunidad.

Los Objetivos y Planes son conceptos comunes en nuestra sociedad. Un objetivo es la concreción de una característica futura de la empresa, para que Un objetivo sea útil debe ser lo más concreto posible, aunque no sea cuantitativo. Reddin recomienda que se consideren los siguientes factores con el propósito de concretar un objetivo: el tiempo (cuan pronto), la cantidad (cuanto), la calidad (cuán bien) y el costo (cuanto). Los objetivos son resultados específicos que se pretenden alcanzar en un determinado periodo; estos establecen resultados concretos que se quieren alcanzar en un plazo específico.

Las organizaciones son entidades orientadas hacia objetivos. Casi todo dentro de las organizaciones se orienta hacia una meta, finalidad, estado futuro o resultado por alcanzar. Cada organización define sus propios objetivos organizacionales. Objetivo organizacional es un estado deseado que la organización pretende alcanzar y que orienta su comportamiento frente al futuro. Todo objetivo organizacional funciona como una imagen. Cuando se alcanza un objetivo, deja de ser la imagen orientadora de la organización, para incorporarse a ella como algo real y actual. Un objetivo alcanzado deja de ser objetivo y se convierte en parte de la realidad.

2.4.2 Cobertura del estudio. El tiempo de investigación estará determinado por la duración de la Pasantía, la cual se encuentra establecida por seis (6) meses.

2.5 METODOLOGÍA

2.5.1 Tipo De Estudio

2.5.1.1 Descriptivo. El trabajo de Pasantía es de tipo descriptivo el cual está basado en los conceptos de investigación tendientes a mejorar el área administrativa y dar una solución a una necesidad detectada.

Tipo de Estudio Descriptivo, puesto que la elaboración del plan de direccionamiento estratégico para la Cooperativa de Ingeniería de Colombia Productiva de Carácter Multiactiva CICP en el Municipio de Pasto (Nariño), hace necesario la descripción del entorno interno y externo en el cual se desarrolla la cooperativa, con el fin de analizar los diferentes procesos que se implantaran a partir de la ejecución del plan.

2.5.2 Fuentes de Información:

▪ Primarias

Para desarrollar el trabajo la base fundamental es la Cooperativa de Ingeniería de Colombia Productiva de Carácter Multiactiva "CICP", en donde se aplicara los conocimientos adquiridos en la academia y se extraerá toda la información pertinente para la realización del plan de direccionamiento estratégico.

▪ Secundarias

Se tendrán en cuenta los trabajos que se han realizado dentro de la Cooperativa que contribuyan al desarrollo del plan, indagar en textos y libros administrativos además de hacer uso del servicio de internet para recolectar información referente al tema, también se estudiaran bibliografías que tengan que ver con el tema del direccionamiento organizacional.

2.5.3 Instrumentos Para La Recolección De La Información (Herramientas).

Encuestas, entrevistas, asambleas donde se reúnen todos los asociados. Como medios de recolección de la información.

2.5.4 Procesamiento de la Información. Se partirá de los conceptos, teóricos, personales de quienes conforman la Cooperativa de Ingeniería de Colombia Productiva de Carácter Multiactiva "CICP", para el análisis de la información. Para procesar la información se recurrirá a herramientas informáticas, con el fin de extraer la información adquirida.

2.5.5 Población y Muestra. Debido a que la Cooperativa de Ingeniería de Colombia Productiva de Carácter Multiactiva CICP cuenta actualmente con dieciocho asociados el estudio será de toda la población.

Se indagara a los clientes a los cuales la Cooperativa prestó sus servicios actualmente como (Distribuciones Hospitalarias Janer, Distribuciones Genfanar, Diócesis Mocoa Sibundoy) con el apoyo de técnicas de investigación.

2.6 PLAN DE TRABAJO

2.6.1 Capitulo I: Anteproyecto Actual

2.6.2 Capitulo II: Diagnostico de la Cooperativa:

Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

Matriz DOFA

▪ Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

La matriz de evaluación de factor interno, aunque en realidad debería denominarse de los factores internos, ya que evalúa a más de uno, presenta, en un cuadro de doble entrada por una pare, los factores críticos de éxito relacionados con los recursos y capacidades de la empresa o negocio (fortalezas y debilidades) y por otro, los valores a asignar a cada uno de estos factores en función de su contribución al éxito de la empresa o negocio en cuestión.

▪ Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

La matriz de evaluación de factores externos trata de presentar un cuadro de doble entrada por una parte, los factores críticos de éxito relacionados con el entorno (oportunidades y amenazas) y por otra los valores asignados en cada uno de estos factores en función de su contribución al éxito de la empresa o negocio en cuestión.

▪ DOFA (Debilidades/Oportunidades/Fortalezas/Amenazas)

Es una herramienta de planeación estratégica que busca diagnosticar las fortalezas y debilidades internas (FD), así como las oportunidades y amenazas externas (OA). El análisis DOFA se basa en el supuesto de que el administrador debe identificar y evaluar cuidadosamente las fortalezas y debilidades de la organización frente a las oportunidades y amenazas del ambiente externo, a fin de asegurar el éxito organizacional. En este sentido, se aprovechan las fortalezas internas y las oportunidades externas, al mismo tiempo que se corrigen las debilidades internas y se neutralizan las amenazas externas. El producto o servicio (P/S) ofrecido por la organización constituye uno de los principales aspectos de este enfoque.

Se escogió estas herramientas porque mediante ellas se puede obtener un concepto más claro de lo que está pasando en la Cooperativa a nivel interno y externo, lo cual permitirá que se formulen alternativas de solución como las que se sugiere en el presente trabajo. Además es necesario conocer que el trabajo a desarrollar se fundamentara en cada una de las herramientas anteriormente mencionadas, si en el transcurso de la realización de la pasantía es necesario Aplicar otras técnicas y conocimientos existentes así se lo hará, de acuerdo a la necesidad.

2.6.3 Capítulo III: Plan de Direccionamiento Estratégico:

Misión

Visión

Organigrama

Manual de Funciones

Principios y Valores Corporativos

Propósitos

Objetivos

Estrategias

- **Misión:** Razón de la existencia de la organización.
- **Visión:** Imagen que la organización tiene respecto de si misma o de lo que pretende ser en el futuro.
- **Organigrama:** Es la representación grafica de la estructura organizativa. El organigrama es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de una organización.
- **Manual de Funciones:** Es un documento que se prepara en una empresa con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de los empleados de una compañía. El objetivo primordial del manual es describir con claridad todas las actividades de una empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización.
- **Principios:** Son reglas o normas de conducta que orientan la acción.
- **Valores:** Son las creencias y actitudes básicas que ayudan a determinar el comportamiento individual. Los valores varían entre las personas y pueden

asumir diferentes interpretaciones para evaluar si un comportamiento es ético o no en determinadas situaciones.

- **Objetivos:** Son los resultados específicos o metas que desea alcanzar la empresa.
- **Estrategia:** Un curso de acción conscientemente deseado y determinado de forma anticipada, con la finalidad de asegurar el logro de los objetivos de la empresa.

2.6.4 Planes de acción

2.7 PRESUPUESTO

2.8 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TACTICAS	RESPONSABLES	TIEMPO	METAS	INDICADORES	RECURSOS	PRESUPUESTO
1. IDENTIFICAR LOS ESTRATEGIAS QUE FORMAN PARTE DE LA COOPERATIVA CICP LOS CUALES SON LOS DIRECTOS RESPONSABLES DE LA TOMA DE DECISIONES DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN.	Identificar el estrategia de la Gerencia analizando sus habilidades gerenciales	Realizar una entrevista en la cual se indague sobre la efectividad de la Gerencia dirigida a Julio Ignacio Garzon Narvaez (Gerente)	Sofia Lorena Carvajal Erazo	1 dia	Cumplir con los objetivos organizacionales	Aplicación total de la entrevista	Grabadora Periodistica Papeleria, Cassetts, instalaciones fisicas, talento humano	
	Identificar el estrategia del Area Comercial	Realizar una entrevista en la cual se obtenga informacion del funcionamiento de esta area al Director Comercial Carlos Omar Ojeda Enriquez	Sofia Lorena Carvajal Erazo	1 dia	Abrir nuevos mercados para los productos que la CICP comercialice	Cantidad Productos Comercializados Cantidad Productos Elaborados	Grabadora Periodistica Papeleria, Cassetts, instalaciones fisicas, talento humano	
	Identificar el estrategia del Area de Calidad	Realizar una entrevista en la cual se indague sobre la aplicación de las Normas ISO en las auditorias realizadas al Director de Calidad Edsson Edmundo Aristizabal	Sofia Lorena Carvajal Erazo	1 dia	Determinar el grado de satisfaccion del cliente	No. Clientes Insatisfechos No. Clientes Satisfechos	Grabadora Periodistica Papeleria, Cassetts, instalaciones fisicas, talento humano	
	Identificar el estrategia del Area de Produccion	Realizar una entrevista al Director de Produccion de la UPA (Unidad de Produccion de Agroindustria) Diego Fernando Mejia España para conocer el funcionamiento de esta area	Sofia Lorena Carvajal Erazo	2 dias	Conocer los procedimientos que se realizan para la elaboracion de los productos	Procesos Tecnicados Total Procesos Desarrollados	Grabadora Periodistica Papeleria, Cassetts, instalaciones fisicas, talento humano	
	Identificar el estrategia del Area Contable	Realizar una entrevista al Contador Oscar Gabriel Villegas Bolaños para conocer el manejo contable de la Cooperativa	Sofia Lorena Carvajal Erazo	1 dia	Analizar los procesos contables y financieros que se desarrolla dentro de la Cooperativa	No. Formatos Analizados Total Formatos	Grabadora Periodistica Papeleria, Cassetts, instalaciones fisicas, talento humano	
2. DISEÑAR EL DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO CORPORATIVO PARA LA COOPERATIVA CICP CON EL PROPÓSITO DE IDENTIFICAR CUAL ES LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA COOPERATIVA.	Realizar el analisis interno de la organización teniendo en cuenta cada una de las areas que integran la Cooperativa	Aplicar los formatos que permitan obtener informacion de las debilidades y fortalezas de cada area de la empresa	Sofia Lorena Carvajal Erazo	1 Semana	Desarrollar el diagnostico acatual de la Cooperativa	No. Formatos Analizados Total Formatos	Papeleria, Fotocopias, medio de transporte	\$30.000
	Realizar el analisis externo de la organización teniendo en cuenta cada una de las variables del entorno	Investigar el impacto que tienen las variables externas en el comportamiento de la Cooperativa	Sofia Lorena Carvajal Erazo	2 semanas	Desarrollar el diagnostico acatual de la Cooperativa		Bibliografia, Netgrafia, Cibergrafia, Asesoría, Pap	\$60.000
	Estructurar la matriz DOFA para la Cooperativa CICP	Recopilar la informacion de las matrices MEFI y MEFE para complementarlas en el DOFA	Sofia Lorena Carvajal Erazo	1 Semana	Definir las estrategias funcionales a utilizar		Papeleria, Fotocopias	\$10.000
3. ELABORAR EL PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA COOPERATIVA PARA BUSCAR SU DESARROLLO Y CRECIMIENTO EN EL MERCADO REGIONAL.	Definir claramente la Mision, Vision, Principios y Valores Corporativos	Teniendo en cuenta el diagnostico actual de la Cooperativa direccionar la organización hacia el cumplimiento de sus objetivos	Sofia Lorena Carvajal Erazo	1 Semana	Alcanzar crecimiento y permanencia en el mercado al igual que generar bienestar para los asociados y la comunidad en general		Papeleria, Fotocopias, material bibliografico, Cib	\$15.000

4. REALIZAR LA FORMULACIÓN ESTRATÉGICA A TRAVÉS DE LA UTILIZACIÓN DE HERRAMIENTAS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS CUALES SE UTILICE AL MÁXIMO SUS FORTALEZAS PARA SUPERAR SUS PUNTOS DÉBILES Y APROVECHAR LAS OPORTUNIDADES QUE BRINDA EL ENTORNO.	Implementar una unidad productiva independiente	Gestionar cede en conjunto con otras instituciones para minimizar costos de arrendamiento y servicio	Sofia Lorena Carvajal Erazo	1 Año de Arrendamiento se proyecta	Cede independiente para los próximos doce meses	Cede independiente	Disponibilidad arrendamiento y servicios	\$400.000
	Presentación y gestión de proyectos en la región.	Presentación de proyectos productivos para la región como apoyo	Gerencia y Asociados Cooperativa	1 Semestre	Presentación de un proyecto productivo por cada socio para los próximos seis meses.	Proyectos Implementados Proyectos Presentados	Disponibilidad de \$1.000.000 para ejecución de cada proyecto	
	Gestión de alianzas estratégicas	Buscar ampliar los convenios a nivel regional y nacional.	Gerencia y asociados	1 Año	Realización de tres alianzas estratégicas en un año	Alianzas estrategicas realizadas	Gerencia, Talento Humano, Instalaciones, Proyectos	
	Programa de Capacitacion	Desarrollar un programa de Capacitacion para todos los asociados de la Cooperativa	Sofia Lorena Carvajal Erazo Apoyo a la Gerencia	1 Año	Desarrollar dos (2) Capacitaciones por año	Numero de Capacitaciones realizadas	Disponibilidad \$5.000.000 para capacitacion	
	Motivar a los asociados	Ejecutar actividades para motivacion de los asociados como actividades de recreacion (paseos, caminatas ecologicas, visitas a museos, parques) actividades culturales (asistir a conciertos, teatros, exposiciones)	Sofia Lorena Carvajal Erazo Apoyo a la Gerencia	1 Año	Desarrollar actividades de motivacion en el transcurso del año	Numero de actividades de motivacion realizadas	Disponibilidad de \$4.000.000 para diferentes actividades	
	Incentivar a los asociados para el pago oportuno de las cuotas de ahorro y administracion	Crear un plan de incentivos para los asociados que se encuentren al dia y generar en ellos sentido de pertenencia hacia la Cooperativa	Sofia Lorena Carvajal Erazo Apoyo a la Gerencia	1 Año	Recuperacion total de la cartera maximo hasta Diciembre de 2.008	Asociados al dia Asociados en mora	Papeleria, internet, llamadas	\$100.000
5. ESTABLECER EL PLAN DE ACCION PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS	Estructurar el contenido del Plan de Accion para determinar los aspectos a llevar a cabo	Desarrollar lo planteado como ejecucion de Plan de Accion en cada una de las areas de la Cooperativa	Sofia Lorena Carvajal Erazo	1 Semestre Duracion de la Pasantia	Ejecutar adecuadamente todo lo propuesto durante el tiempo que dure la Pasantia	Objetivos alcanzados	Papeleria, transporte, bibliografia, netgrafia, Gerencia Talento Humano, Instalaciones fisicas, documentos que tenga la Cooperativa, Archivo existente, lista de clientes, formatos de encuestas, formatos de entrevista, Asesorias, Areas Mercadeo, Produccion, Comercial, Contabilidad, refrigerios	\$150.000

PRESUPUESTO				
DETALLE	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Papelería	Resma Papel Carta	\$9.000	3	\$27.000
	Papel Bond Pliego	\$300	2	\$600
	Papel adhesivo	\$600	3	\$1.800
	Tinta impresora recargas	\$14.000	5	\$70.000
	Sello Cabo de Madera	\$10.000	1	\$10.000
	Tinta Sellos	\$2.600	1	\$2.600
	Almohadilla para Sellos	\$6.500	1	\$6.500
	Hoja Película Carbón	\$700	1	\$700
	Perforadora Tritón Wingo	\$7.250	1	\$7.250
	Cosedora Tritón Wingo	\$9.000	1	\$9.000
	Clips Colores	\$750	1	\$750
	Clips Corriente	\$300	1	\$300
	Gancho Cosedora Grapas	\$1.500	1	\$1.500
	A -Z	\$3.300	9	\$29.700
	Fotocopias	\$50*	300	\$15.000*
	Talonario Recibos Comprobantes Egreso	\$3.700	1	\$3.700
	Talonario Recibos manejo Caja Menor	\$1.800	1	\$1.800
	Formatos Retención en la Fuente	\$3.500	8	\$28.000
	Formato Declaración de Renta	\$6.000	2	\$12.000
	CDS	\$1.000	5	\$5.000
	Cinta Tesa	\$1.400	1	\$1.400
	Escarapelas	\$2.000	5	\$10.000
	Gancho Escarapela	\$300	5	\$1.500
	Elaboración Pendón 70x150 cm.Serviplotter	\$50.000	1	\$50.000
	Fechador - Numerador	\$3.050	1	\$3.050
	Lapiceros Kilométrico Retráctil	\$800	6	\$4.800
	Marcadores Pelikan	\$1.300	4	\$5.200
	Resaltador de Bolsillo	\$650	1	\$650
	Agenda Legis	\$25.500	2	\$51.000
	Carpeta Plástica de Seguridad	\$6.900	1	\$6.900
	Carpeta tamaño carta blanca	\$500	4	\$2.000
	Carpeta Fuelle	\$1.200	1	\$1.200
	Caja Gancho Legajador	\$3.000	1	\$3.000
	Colbon 1/2	\$2.500	1	\$2.500
Consultas	Internet (hora)	\$1.000*	30	\$30.000*
	Cámara de Comercio Inscripción Biblioteca	\$10.000*	1	\$10.000*
	Banco de la República Inscripción	\$30.000*	1	\$30.000*
	Biblioteca Universidad Transporte Buses	\$1.000*	10	\$10.000*
Traslados	Transporte Buses realización varias diligencias	\$1.000*	40x6	\$240.000*
Cafetería	Cafetera Kalley K-CM100	\$23.900	1	\$23.900

	Implementos Cafetería	\$41.000	11	\$41.000
	Implementos Aseo	\$38.550	8	\$38.550
Adecuación	Instalación de Chapa El Mago	\$49.000	1	\$49.000
	Duplicado llave oficina	\$1.000	1	\$1.000
	Candados de Llave tipo Itali	\$61.600	2	\$61.600
	Instalación Guardas	\$20.000	1	\$20.000
	Recursos Varios (Imprevistos y refrigerios)	\$20.000		\$20.000
	TOTAL PRESUPUESTO EJECUTADO			\$951.450

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																																
TIEMPO	SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL			
ACTIVIDADES	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Induccion conocimiento de la Cooperativa	■	■																														
Conocer el manejo del area contable			■	■																												
Realizar una entrevista en la cual se indague sobre la efectividad de la Gerencia dirigida a Julio Ignacio Garzon Narvaez (Gerente)				■																												
Realizar una entrevista en la cual se obtenga informacion del funcionamiento de esta area al Director Comercial Carlos Omar Ojeda Enriquez						■																										
Realizar una entrevista en la cual se indague sobre la aplicación de las Normas ISO en las auditorias realizadas al Director de Calidad Edsson Edmundo Aristizabal							■																									
Realizar una entrevista al Director de Produccion de la UPA (Unidad de Produccion de Agroindustria) Diego Fernando Mejia España para conocer el funcionamiento de esta area								■																								
Realizar una entrevista al Director de Produccion de la UPA (Unidad de Produccion de Agroindustria) Diego Fernando Mejia España para conocer el funcionamiento de esta area										■																						
Realizar una entrevista al Contador Oscar Gabriel Villegas Bolaños para conocer el manejo contable de la Cooperativa											■																					
Aplicar los formatos que permitan obtener informacion de las debilidades y fortalezas de cada area de la empresa												■																				
Investigar el impacto que tienen las variables externas en el comportamiento de la Cooperativa												■	■																			
Recopilar la informacion de las matrices MEFI y MEFE para complementarlas en el DOFA													■	■	■	■																
Teniendo en cuenta el diagnostico actual de la Cooperativa direccionar la organización hacia el cumplimiento de sus objetivos																				■												
Gestionar cede en conjunto con otras instituciones para minimizar costos de arrendamiento y servicio																							■									
Desarrollar un programa de Capacitacion para todos los asociados de la Cooperativa																							■	■								
Ejecutar actividades para motivacion de los asociados como actividades de recreacion (paseos, caminatas ecologicas, visitas a museos, parques) actividades culturales (asisitir a conciertos, teatros, exposiciones)																								■	■							
Crear un plan de incentivos para los asociados que se encuentren al dia y generar en ellos sentido de pertenencia hacia la Cooperativa																									■	■						
Ajustar todas las actividades por desarrollar hasta dar total cumplimiento al Plan de Accion Propuesto y Programado																													■	■	■	■

Fuente. Este estudio

3. CAPITULO II PRESENTACIÓN DE LA COOPERATIVA “CICP”

3.1 GENERALIDADES DE LA COOPERATIVA DE INGENIERÍA DE COLOMBIA PRODUCTIVA DE CARÁCTER MULTIACTIVA “CICP”

3.2 PRESENTACIÓN

La Cooperativa de Ingeniería de Colombia Productiva CICP, es una empresa que pertenece al sector de la economía solidaria, que nace desde el seno de la Universidad De Nariño en la Facultad de Agroindustria con docentes y profesionales de diferentes disciplinas del saber, para generar el conocimiento y proyectos empresariales de diferentes sectores productivos, inscrita en el registro de entidades privadas sin ánimo de lucro, vigilada por DANSOCIAL.

La cooperativa CICP está conformada actualmente por 18 profesionales, técnicos y tecnólogos, orientados a la ética, la solidaridad, el cooperativismo y el trabajo en equipo.

3.3 IMPORTANCIA

- Por que genera la asociatividad
- Crea espíritu de ahorro
- Proyecta para los asociados programas de trabajo
- Proyecta para los asociados programas de formación
- Recibe el proceso de globalización de forma positiva
- Participa en los proyectos de desarrollo para las empresas y la comunidad en general.
- Fomenta el emprendimiento y el empresarismo
- Fomenta la participación abierta y desinteresada
- Fomenta innovación y desarrollo tecnológico
- Participa en la formación no formal de la ciudadanía en general
- Participa en el crecimiento regional y nacional

3.4 OBJETO SOCIAL

La cooperativa tiene como objeto general del acuerdo cooperativo, procurar el desarrollo integral de los asociados, fortaleciendo con su acción al sector solidario, a la comunidad en general y el desarrollo humano sostenible. Para el cumplimiento de su objeto social general, CICP deberá adelantar, siempre en condiciones de favorabilidad para sus asociados, entre otras las siguientes

actividades: 1) Desarrollar planes y programas de educación con enfoque solidario. 2) Procurar por el mejoramiento de las condiciones Económicas, el desarrollo de las actividades profesionales y el bienestar social de sus asociados, del sector solidario y de la comunidad en general. 3) Prestar a sus asociados y a la comunidad en general, servicios de asesoría y asistencia técnica, orientados al correcto y eficaz manejo de sus recursos económicos. 4) Promover la organización De grupos de trabajo de asociados que facilite el ejercicio de su profesión u oficio, prestando servicios a los asociados, y a la comunidad en general. 5) Crear fondos sociales y mutuales para la prestación de los servicios correspondientes que Protejan la estabilidad económica y el Bienestar de los asociados. 6) Contratar seguros, preferiblemente con entidades del sector cooperativo, que amparen y protejan los aportes y bienes en general de los asociados. 7) Desarrollar por si misma o a través de empresas especializadas preferiblemente de naturaleza Cooperativa, dotadas de personería jurídica, las actividades relacionadas con su objeto social autorizadas por la ley. 8) Promover la creación y fortalecimiento de Empresas, promover e incentivar la inversión de los sectores productivos y la cultura del ahorro interno, como elementos fundamentales para generar crecimiento, empleo, desarrollo al país y a los asociados en general. 9) Participar en la ejecución de planes y programas de entidades gubernamentales y privadas que propendan por el bienestar de los asociados. 10) Adelantar las demás actividades económicas, sociales y culturales, conexas o complementarias de las anteriores y que estén destinadas a desarrollar los objetivos generales y específicos de la cooperativa. 11) Generar a firma ante entes privados o públicos, de acuerdos, convenios, alianzas e intenciones de capacitación, formación y educación como implementación y administración de proyectos productivos de bienes y servicios como bienestar a sus asociados y a terceros.

PARÁGRAFO 1: CICIP podrá prestar a sus asociados servicios diferentes a los previstos en el presente artículo, por intermedio de instituciones auxiliares, fundaciones o empresas subordinadas, que podrá crear directamente, o en asocio con otras entidades del sector cooperativo, sin perjuicio de atender la prestación de estos, mediante convenios o contratos con otras entidades, preferentemente del sector solidario conservando favorabilidad económica para los asociados.

3.5 SERVICIOS Y CAPACITACIONES

Servicios:

- Asesoría y consultoría en la elaboración e implementación de proyectos empresariales, industriales y agroindustriales
- Formación académica de alto nivel en convenio con instituciones educativas de carácter superior
- Manejo de contratación de personal por outsourcing.

- Administración de nomina por outsourcing.
- Implementación de proyectos productivos en las diferentes áreas.
- Certificación de calidad normas ISO 9001, 14000 y 18000

Capacitaciones:

- Gestión de Empresas de Economía Solidaria
- BPM (Buenas prácticas de manufactura)
- BPA (Buenas prácticas agrícolas)
- HACCP (Análisis de peligros y puntos de control críticos)
- Planeación estratégica aplicada

3.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La administración de una cooperativa se debe basar en:

Asamblea General: La asamblea general es el órgano máximo de administración de la Cooperativa; sus decisiones son obligatorias para todos los asociados, siempre que se hayan adoptado de conformidad con las normas legales, reglamentarias y Estatutarias, la constituye la reunión de los asociados hábiles o de los delegados elegidos por los mismos siendo asociados hábiles los regularmente inscritos en el registro social que no tengan suspendidos sus derechos y se encuentren al día en el cumplimiento de todas sus obligaciones para con la Cooperativa de conformidad con el reglamento que sobre el particular expida el consejo de administración.

Consejo de Administración: El consejo de administración es el órgano permanente de administración, encargado de dirigir la marcha de la Cooperativa y subordinado a las directrices y políticas de la asamblea general, en los estatutos se deben fijar el número de integrantes del consejo de administración, el período, las causales de remoción de sus miembros y las funciones de este órgano.

Junta de Vigilancia: La junta de vigilancia tendrá a su cargo velar por el correcto funcionamiento de la Cooperativa estará integrada por máximo tres (3) asociados hábiles, con sus suplentes elegidos por la asamblea general, para ser elegido miembro de la junta de vigilancia, se requiere haber recibido por los menos veinte (20) horas de educación cooperativa.

Revisor Fiscal: La Cooperativa tendrá un revisor fiscal, elegido por la asamblea general junto con un suplente, los cuales deberán ser contadores públicos titulados con matrícula profesional vigente, pero actualmente la cooperativa no cuenta con un revisor fiscal basándose en que la Supersolidaria puede eximir a la cooperativa de tener revisor fiscal debido a circunstancias económicas, por la

ubicación geográfica de la cooperativa o por el reducido número de asociados asumiendo en el caso CICP falta de recursos económicos.

La Gerencia: El gerente es el representante legal de la Cooperativa, principal ejecutor de las decisiones de la asamblea general y del consejo de administración, y superior de todos los funcionarios de la administración.

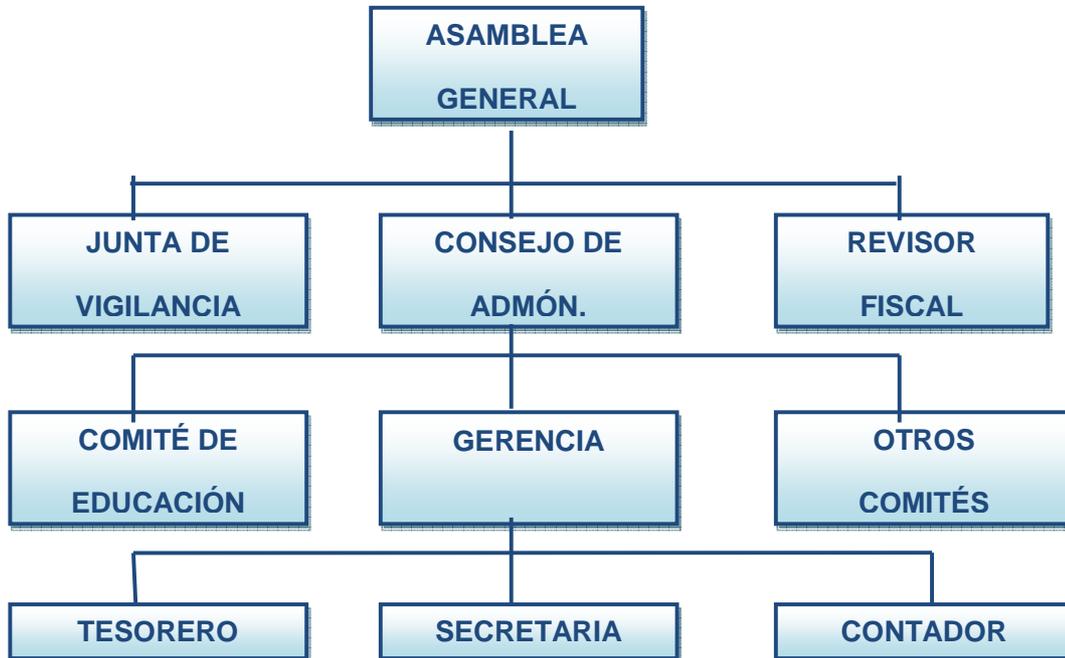
Comités: Los comités son organismos auxiliares de la administración, los comités reciben delegación del consejo de administración de manejar áreas específicas: crédito, educación, recreación, vivienda, salud, comercialización, consumo, trabajo, cultura, recreación y deportes, etc.; la cooperativa puede crear los comités que considere necesarios, obligatoriamente debe crear el comité de educación, el consejo de administración escoge las personas integrantes de los comités y los reglamenta, el número de integrantes depende del tamaño de la cooperativa y de las funciones que deba cumplir el comité.

Secretaria: Es la persona encargada de cumplir con las siguientes funciones: llevar actas de la asamblea general, del consejo de administración, de la junta de vigilancia, de los comités, etc., organizar el archivo, tramitar la correspondencia, transcribir informes y documentos que se produzcan en los organismos de la cooperativa, servir de secretaria en las reuniones y asambleas, atender la recepción de la cooperativa.

Tesorero: Es la persona encargada del manejo de los fondos comunes. Debe prestar fianza de manejo y cumplimiento, Entre sus funciones debe cumplir con las siguientes: recibir ingresos, hacer pagos ordenados por la gerencia, consignar los dineros recibidos, elaborar y comprobar los comprobantes de caja, pasar relación diaria de los libros auxiliares de caja y bancos y demás actividades propias de su cargo.

Contador: El contador debe atenerse a las disposiciones legales y al plan de cuentas emitido por La Supersolidaria; Entre sus funciones están: llevar la contabilidad al día, elaborar estados financieros, realizar análisis financiero.

ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA COOPERATIVA “CICP”



ANÁLISIS ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL “CICP”

Actualmente la cooperativa CICP se encuentra conformada por dieciocho (18) asociados en su mayoría docentes de la facultad de ingeniería agroindustrial representados en la gerencia por el profesor Julio Ignacio Garzón, el Consejo de Administración conformado por Jaime Gustavo Guerrero (Presidente), Jairo Salas Abella (Vicepresidente), Oscar Arango Bedoya (Tesorero) y Yhancy Eliana Coral (Secretaria); ejerciendo el cargo de contador el señor Oscar Gabriel Villegas quienes se encargan del manejo de la cooperativa.

Sin embargo se encuentra en detrimento tanto de sus funciones, cargos y responsabilidades adquiridas por no dar cumplimiento a las mismas según lo estipulado en los estatutos que la regulan presentando falencias principalmente en el desempeño de las normas lo que implica la no ejecución adecuada de los departamentos plasmados en el organigrama y deja prever su rumbo a la disolución y liquidación de la misma ya que se pierde la razón de ser al no verificarse la realización del compromiso adquirido cuando se constituyó.

3.7 MARCO LEGAL

Nombre: Cooperativa De Ingeniería De Colombia Productiva De Carácter Multiactiva

Sigla: CICP

Clase persona jurídica: Entidad de Naturaleza Cooperativa
Domicilio: Pasto – Nariño

Dirección notificación judicial: Ciudad Universitaria Torobajo Ingeniería Agroindustrial, Pasto

Empresa que por acta del 25 de octubre de 2005, inscrita en la cámara de comercio el 13 de diciembre de 2005 bajo el número 12936 del libro I, se constituyo la entidad denominada cooperativa de ingeniería de Colombia productiva de carácter multiactiva, sigla CICP, con termino de duración indefinida. Con NIT numero 900060637 – 2.

Logo: elaborado y aprobado para la cooperativa desde su inicio.



3.8 UBICACIÓN GEOGRÁFICA

En este momento la cooperativa CICP se encuentra ubicada en la avenida Mijitayo carrera 26 No. 4sur03 desde el 15 de febrero de 2.009 momento en el cual se efectúa el contrato de arrendamiento pertinente, teléfonos: 7225728, 3007752743; e-mail: cicp06@hotmail.com

4. CAPITULO III DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO

4.1 ENTREVISTA REALIZADA A ESTRATEGAS DE LAS DIFERENTES ÁREAS DE LA COOPERATIVA

4.1.1 Entrevista Estratega de Producción Ingeniero Agroindustrial Diego Fernando Mejía España:

¿Cuáles son los antecedentes históricos de la UPA?

Rta/. La UPA nació como parte de un esfuerzo integrador entre la Facultad de Ingeniería Agroindustrial de la Universidad de Nariño y la Cooperativa CICP con el objeto de brindar a los estudiantes de la facultad un espacio que sirviera como Laboratorio Empresarial con un beneficio adicional para las dos partes que era obtener unas utilidades en el proceso de formación e industrialización en este caso del sector Lácteo que es lo que se está haciendo en este momento, siendo la idea inicial de este proceso.



Facultad de Ingeniería Agroindustrial



Instalaciones Cooperativa



Marca UPA

¿Quiénes intervienen en este proceso?

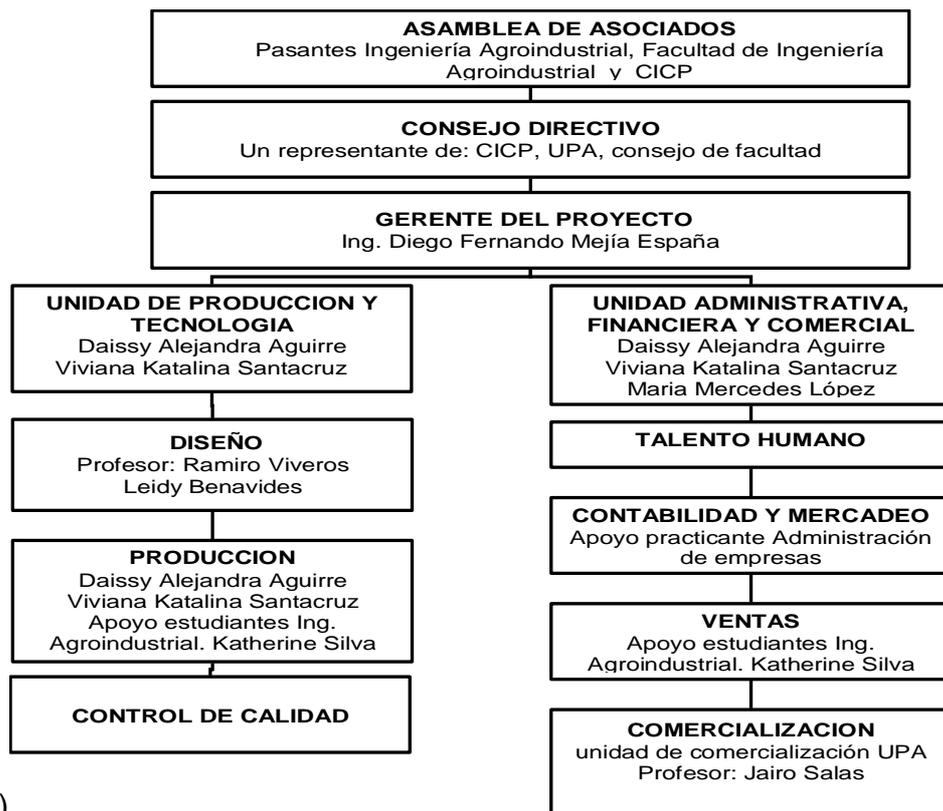
En este proceso intervienen el Decano de la Facultad por parte de la Universidad el profesor Nelson Edmundo Arturo, el profesor Julio Garzón como parte de la

Cooperativa que forman la Junta de Socios, siendo socio capitalista la Cooperativa que hace la inversión inicial y la facultad aporta con las instalaciones para hacer los procesos (Planta Piloto); Diego Fernando Mejía España Gerente de la UPA y a su vez los operarios son los estudiantes que están en su fase de practica o de pasantía.



Planta Piloto

ORGANIGRAMA UNIDAD PRODUCTIVA AGROINDUSTRIAL



(U.P.A.)

¿Cuáles son las funciones como director del área de Producción en la UPA?

Rta/. Básicamente las funciones son estar pendiente de los días, horarios, cantidades de producción, analizar los problemas que hay en la producción, hacer la gestión para solucionar esos inconvenientes, esos problemas, buscar mejorar el desempeño de la UPA con miras a su crecimiento como Laboratorio Empresarial no solo para estudiantes de la facultad de Ingeniería Agroindustrial Sino para otros programas como el caso de Administración de Empresas en el área de mercadeo.



Funciones
Director



Estudiante
Ingeniería

- ☉ Si los estudiantes buscan presentar proyectos de producción como se llevan a cabo. Se entraría a comparar cuales son los estudios que los muchachos tendrían para poder de acuerdo a la capacidad técnica elaborarse en la Planta Piloto sin ningún inconveniente.
- ☉ Para eso tiene que haber un convenio entre facultades o como se hace la convocatoria.
NO, realmente no el interés es que la planta produzca, el único inconveniente que podría haber seria ajustar que los muchachos trabajen como pasantes
Para la UPA, en el convenio que se tiene en las actas de información de conformación de la UPA se Hace una división porcentual de las utilidades ellos podrían hacerse su propio sueldo trabajando allí y de acuerdo a lo que ellos produzcan y vendan las utilidades se reparten para la Universidad, para la Cooperativa y para los estudiantes.

¿Cuáles son los objetivos en la Unidad de Producción Agroindustrial?

Rta/. Los objetivos básicamente son servir como unidad de laboratorio empresarial real para los estudiantes porque ellos tienen que afrontar todas las dificultades propias que se presentan en una empresa productiva, las dificultades en consecución de materias primas, de insumos, las dificultades técnicas del proceso con la materia prima a veces llega con cierta calidad a veces diferente pero el producto final tiene que salir siempre estandarizado; los problemas de mercadeo, los problemas de capital iguales los mismos problemas que tienen como administradores en una empresa real los tenemos nosotros la idea es enseñarles la formación complementando la parte técnica con la administrativa así miran que realmente el proceso es más complejo de lo que parece siendo esa la intención.



Laboratorio
Empresarial

¿Qué otros proyectos piensa desarrollar dentro de esta área?

Rta/. Básicamente mi fuerte son los procesos alimentarios dentro de los procesos alimentarios me gusta trabajar la parte de derivados lácteos, derivados de frutas y hortalizas; inicialmente se había pensado trabajar los dos énfasis en la UPA sin embargo las encuestas en el sondeo de mercado que se hizo arrojó que había más aceptación del consumidor por derivados lácteos entonces de allí con base en el estudio se programó el desarrollo de esa línea sin embargo hubo una inquietud de algunos consumidores de trabajar la parte de pulpas; realmente esa parte no se ha explorado se está haciendo la cotización para mirar si es posible conseguir una empacadora que les permita trabajar pulpas.



Procesos Alimentarios

📍 Como se trabajaría.

El equipo para la elaboración de las pulpas se lo tiene además del cuarto frío para la congelación falta una empacadora que permita sellar bolsas con líquidos ya que inicialmente la pulpa se la empaqueta líquida luego se procede a su congelación, se tiene este inconveniente en el momento por eso no se ha sacado ese producto al mercado pero se han hecho ensayos preliminares que han dado buen resultado y han tenido aceptación en ese sentido únicamente se tiene esa falencia conseguir el equipo para el sellaje; las pulpas se emplean para jugos, dulces y helado natural, entre otros.



Pulpas Edulcoradas



Empaque Pulpa



Pesaje Pulpa

CARACTERISTICAS FISICOQUIMICAS DE LAS PULPAS

Fruta	°Brix	% Acidez	Índice De Madurez	% Rendimiento Pulpa
FRESA	8	0,72%	11	82%
MANGO	13	0,65%	20	57%
MELOCOTON	3	0.064%	47	64%
MORA	5	0.83%	6	85%

Características Pulpas

¿Cuál es la participación de los productos de la UPA dentro de la Universidad?

Rta/. Realmente el único mercado en este momento es la universidad donde la producción se vende toda, no es mucho lo que se produce son 100 litros semanales que no es significativo, no es nada prácticamente aunque la capacidad que se tiene no es muy grande y el tener que hacer las dos funciones es decir la parte técnica y lo concerniente a ventas implica pérdida de tiempo al no contar con una estructura de ventas o logística de ventas obstruye moverse con rapidez en este campo y por eso es que no se puede procesar nada ese es el inconveniente más grande que se tiene pero igual entre los funcionarios que son los mejores clientes se vende todo.



Clientes Potenciales
Funcionarios Universidad
de Nariño

¿Qué procesos de producción se han llevado a cabo?

Rta/. De acuerdo al sondeo inicial que se hizo los dos productos que dieron mayor aceptación son el yogurth con fruta en presentación de un litro que se está comercializando en este momento en cuatro (4) sabores fresa, mora, melocotón y mango que han gustado mucho y el queso doble crema en presentación de 350 gramos dos productos que han dado buen resultado; en este momento se está desarrollando para finales del mes de mayo otro producto que ha dado muy buen resultado que es el yogurth aplanado con mermelada de frutas que también ha sido muy bien aceptado por los paneles de catación que se han hecho , entonces se tendrá otro producto en el portafolio.



Yogurth de
Fresa



Yogurth de
Mora



Yogurth de
Melocotón



Yogurth de
Mango



Yogurth con Fruta
UPA



Queso Doble Crema
UPA

¿Cuáles son los proveedores que tiene la UPA?

Rta/. Se tiene un solo proveedor fijo de leche con el cual se tiene buenas relaciones comerciales es una persona que ha atendido muy bien la demanda siempre ya que ha cuidado que la materia prima sea la mejor para los procesos, afortunadamente con eso no se ha tenido nunca ningún inconveniente y se tiene la ventaja que en el momento que se necesite un poco mas de volumen lo entrega sin problema y con la oportunidad que se necesite.



Leche para
Procesos



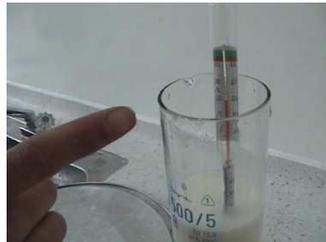
Procesamiento de
la Leche



Leche de Óptima
Calidad

☉ Para la aceptación de la leche le hace un estudio.

Siempre se hace pruebas para cada lote a procesar se hacen pruebas físico – químicas, microbiológicas de la leche para observar y verificar la calidad con la que llega y dependiendo de la cantidad de leche se destina a uno u otro proceso entonces siempre se efectúa un control.



Pruebas Físico -químicas



Dependiendo cantidad de Leche
Elaboración de Yogurth o Queso

¿Cuáles son los productos estrella de la UPA?

Rta/. Lo que más se vende siempre es el queso doble crema lo requieren muchísimo pero entre los dos productos el queso doble crema y el yogurth tienen igual demanda no obstante hay épocas especiales donde se presenta mayor apetencia del queso como ocurrió en época previa a semana santa se presentó un incremento favorable logrando duplicar así la producción pero aclarando por ser temporada especial; por lo general lo que se produce se vende en la semana no tiene problema además el yogurth ha gustado mucho sobre todo el sabor de mango como el de melocotón al igual que los otros dos son productos que se venden muy bien no se podría hacer una jerarquización de su aceptación.



Productos Estrella Yogurth - Queso

¿Qué valor agregado tienen los productos que la UPA saca al mercado?

Rta/. Primero que todo son productos que se elaboran con todas las normas de higiene y sanidad que dictan las normas colombianas teniendo en cuenta las normas técnicas NTC correspondientes a cada producto inclusive superando los mínimos que dice la norma ya que el yogurth tiene más cantidad de fruta de aquella de cualquier producto que se vende en el mercado además es un producto que se elabora dentro de la Universidad y eso da mucha satisfacción porque se está demostrando realmente que se puede hacer algunas cosas entonces eso es el valor agregado el plus que tiene nuestro caso (UPA).



Normas de Higiene Que Deben Cumplirse

¿Cuáles son los sistemas de control de calidad utilizados en la Unidad de Producción Agroindustrial?

Rta/. Primero que todo tener el primer sistema de control de calidad es tener realmente gente que esté dispuesta a trabajar muy bien, se tiene gente motivada, ágil, idónea con oportunidad de aprender cada vez más porque en este proceso a pesar de que ya tienen una formación aprenden mucho mas del proceso empresarial son proactivos se anticipan a los problemas; en segundo lugar contar con el apoyo de la cooperativa de la facultad para ejercer sus procesos y en tercer lugar la parte técnica cuenta con manuales para la elaboración de los productos, los protocolos para la higiene, limpieza y desinfección de la planta, de los equipos e instrumentos como utensilios esto se rige por un programa riguroso conservando siempre la calidad de la higiene en primer lugar luego se procede a realizar las pruebas de calidad de la materia prima teniendo presente que son las que exige la normatividad y finalmente a los productos antes de llevarlos al mercado se les hace algunas pruebas para verificar que no haya ningún inconveniente siendo estas pruebas físico-químicas y microbiológicas.



Sistemas de Control de Calidad

🌀 Profesor y esos manuales los elabora la Facultad.

En el proceso que se lleva lo han venido haciendo los estudiantes los pasantes y los practicantes entonces el trabajo de ellos está dividido en dos grandes áreas

que son la parte de producción su énfasis y la elaboración de los manuales, protocolos para cada uno de los procesos ya que todo lo que se desarrolle en la planta piloto debe contar con un protocolo que debe seguirse, elaborados tomando como base la teoría que se les ha enseñado la formación que tienen enriqueciendo así los documentos con sus prácticas diarias enmarcados siempre en la normatividad.



Elaboración de Manuales de Procesos

¿Cuál es el nivel de satisfacción de los clientes sobre los productos comercializados en la Universidad?

Rta/. Se ha logrado algo muy complicado y es la fidelidad de los clientes que vienen hace más de un año comprando los productos desde que se conoce la marca y algunas veces reclaman los productos ya que no se alcanza a llegar a todas las dependencias o a todas las oficinas pero se tiene ya un portafolio de clientes que son fijos y con ellos se ha venido trabajando hace tiempo perfectamente.



Satisfacción del Cliente Fidelidad al Producto

¿Cuál es la estructura organizacional para el área de producción?

Rta/. En el área de producción el director Diego Fernando Mejía España dirige la parte de producción y cuenta con sus auxiliares que serian los pasantes o practicantes de la UPA que son los estudiantes quienes realmente son los que hacen los procesos, el realiza mas una labor de asesoría, de gestión, de control, pero quienes realmente hacen el trabajo son los estudiantes porque eso es parte de su práctica, al principio se les hace una asesoría, una Capacitación se les entrega unos documentos y ellos van formándose en el proceso, al inicio hubo muchos inconvenientes, muchos problemas se perdieron lotes por diferentes problemas de índole técnico que poco a poco se han ido resolviendo aplicando ideas, alguien tiene una idea se la ensaya funciona la siguen, la perfeccionan se la mejora; realmente los primeros problemas fueron técnicos un problema de mantener una temperatura durante mucho tiempo ha sido difícil, el enfriamiento ha sido complicado pero todas esas situaciones se las ha ido superando gracias al ingenio de los estudiantes como de la asesoría que el docente les pueda prestar, personalmente se busca que ellos traten de resolver los problemas por si mismos Busquen la solución de lo contrario se les da ideas sobre lo que se puede hacer ese es el esfuerzo más importante que se ha hecho no se cuenta con un capital de trabajo o una inversión que permita hacer compras en equipos sofisticados de tal modo que lo que se ha hecho se ha hecho gracias al ingenio y a la capacidad de los estudiantes que están trabajando allí esa es el área de producción directamente los estudiantes quienes procesan y además quienes venden y el director en la parte de asesoría nadie más.



Estudiantes (Pasantes o Practicantes) y
Director

¿Cuál es la logística utilizada para la elaboración del producto?

Rta/. En cuanto a la logística se tiene unos protocolos estandarizados que ha sido una labor también de los mismos estudiantes estandarizar una producción sacar una formulación propia que distinga nuestros productos de los del mercado es una labor que se ha hecho conjunta con ellos y entonces el éxito que ha tenido el producto es

eso para que se distinga de los demás para eso se utilizan unos manuales, unos instructivos y unos registros de producción que se siguen rigurosamente en la planta como tal se cuenta con un área dedicada única y exclusivamente a los procesos alimenticios para asegurar la inocuidad del proceso es un área nueva se construyo se termino el año pasado e inmediatamente se comenzó a utilizarla poco a poco se ha ido dotando de los servicios necesarios como agua, vapor, aire para el funcionamiento optimo de la unidad; entonces se cuenta con Dos marmitas con capacidad de sesenta 60 litros cada una, se tiene mesas de acero inoxidable, una vitrina enfriadora y congeladora, y una cantidad de utensilios pequeños para la elaboración se tiene filtros, herramientas, elementos de laboratorio que se han ido comprando con utilidades de la misma empresa que son ya para uso exclusivo de la UPA.



Área, Maquinaria y Herramientas utilizadas en los Procesos

- 📍 Profesor en cuanto a cantidades y programación de la producción como hacen.

Nosotros como dije ya tenemos un pool de clientes un grupo de clientes fijos entonces ya tenemos una programación que se hace semanalmente que se cumple el día Lunes se procesa yogurth y el Martes queso doble crema o al contrario ya que normalmente los procesos se llevan dos días uno que es el día de elaboración y otro que es el día de envase, empaque, etc., antes de salir al mercado los productos tienen unos controles que hay que hacer, a veces se hace en un día la elaboración, luego el empaque alistamiento para el mercado,

controles de calidad y se libera el producto ya al mercado los otros dos o tres días que quedan los destinan a la parte de comercialización, salir a vender el producto a las dependencias de la Universidad.



Producción, Elaboración de
Yogurth y Queso Doble Crema

¿Cuáles son las estrategias de costos utilizadas?

Rta/. Se ha tenido ciertas dificultades en el sentido de que no es nuestro fuerte hemos tratado de manejarlo sin embargo hemos tenido problema con la economía a escala porque no hemos podido traer cantidades grandes de insumos como por ejemplo tarrinas, o empaque o envases en el caso del yogurth porque realmente en este momento no tenemos ni el capital ni el mercado como para asegurar que esos costos se puedan bajar un poco más todavía, que lo podemos hacer realmente si podemos hacerlo pero necesitamos asegurar el mercado más amplio tener mayor demanda y en ese caso para tener mayor demanda también necesitamos asegurar mayores volúmenes de producción nosotros podríamos aumentar doblar o casi triplicar los volúmenes de producción que estamos produciendo en este momento podríamos tranquilamente siempre y cuando nos dediquemos única y exclusivamente a la parte de producción, la comercialización tendría que ir a parte pero entonces si nosotros nos dedicamos únicamente a la parte productiva podríamos hacerlo con la infraestructura que tenemos si se Podría duplicar y hasta triplicar la producción semanal pero entonces el inconveniente que hay allí es el INVIMA el (Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos) es la entidad encargada de regular y de controlar la calidad de los productos que se venden en el país entonces INVIMA dentro del

nuevo programa están haciendo un control muy, muy exigente a las empresas que producen y comercializan alimentos por eso anteriormente se podía producir alimentos mucho más fácil porque los controles, las licencias las proporcionaba la Alcaldía inicialmente que es el Concepto Sanitario pero a partir del año Anterior INVIMA centralizo la expedición tanto de los Registros Sanitarios como de los Conceptos Sanitarios en sus oficinas y en la ciudad de Pasto no se tiene una oficina de INVIMA entonces se tiene que recurrir a la regional Suroccidente que tiene sede en Cali, estos procesos son muy largos porque se demora más o menos un mes entre que se hace la solicitud y que ellos vengam hagan la visita y expidan las licencias correspondientes ello nos ha impedido salir al mercado externo porque no contamos en este momento con el Concepto Sanitario debido básicamente a que se está adecuando la planta para asegurar que las exigencias grandes que tiene INVIMA las podamos cubrir en la primera visita sin necesidad de que haya otra visita tenemos que asegurarnos que eso funcione perfectamente y no solo la parte de infraestructura sino la parte de documentación ya que ellos exigen una documentación mínima que deben tener todas las empresas es la que se está completando para poder solicitar la visita, de hecho ya se completo, la visita ya se solicito se está esperando la respuesta del funcionario de INVIMA para que venga a Pasto a hacernos la revisión y nos dé el Concepto Sanitario con ese concepto sanitario nosotros podemos producir lo que queramos dentro de las instalaciones de la Planta Piloto con eso ampliaríamos un poco el mercado hacia afuera sacar los productos que se están estandarizando y buscar sacar nuevos

Productos; lo ideal sería sacar nuevas presentaciones sin embargo la parte técnica no nos ha permitido sacar nuevas presentaciones en el sentido de que necesitamos unos equipos para envase o para empaque mejores para un procesamiento más grande de mayor capacidad tenemos que hacerlo poco a poco primero conseguir el Concepto Sanitario que esperamos tenerlo ahora a finales de este mes (mayo) o principios del mes próximo (junio) y arrancaríamos con todo.



FECHA	LOTE	PRODUCTO	COSTO	VOLÚMEN	PRECIO	UTILIDAD
15 DE MARZO	LOTE 1	Yogurt de Arroz	122.180,29	170.240,20	709,66	58.944,91
15 DE MARZO	LOTE 2	Yogurt de Arroz	125.270,29	159.690,20	697,94	58.778,91
15 DE MARZO	LOTE 3	Yogurt de Arroz	73.752,14	73.440,20	617,94	125,11
15 DE ABRIL	LOTE 4	Yogurt de Arroz	247.414,44	377.590,20	1.530,20	117.342,20
			568.567,16	782.960,20		246.191,11
5 DE ABRIL - 5 DE MAYO						
5 DE ABRIL	LOTE 5	Arroz	0,00	0,00	0,00	0,00
5 DE ABRIL	LOTE 6	Arroz	15.070,00	70.507,20	4.680,20	3.130,20
15 DE ABRIL	LOTE 7	Yogurt de Arroz	17.844,44	159.960,20	893,94	61.940,20
15 DE ABRIL	LOTE 8	Yogurt de Arroz	12.120,20	38.987,20	3.177,94	27.277,94
15 DE ABRIL	LOTE 9	Yogurt de Arroz	84.442,21	158.960,20	1.877,94	17.880,20
15 DE ABRIL	LOTE 10	Yogurt de Arroz	29.120,20	48.987,20	1.617,94	21.280,20
15 DE ABRIL	LOTE 11	Yogurt de Arroz	11.750,20	38.987,20	1.000,00	28.987,20
			206.337,15	656.960,20	13.857,94	156.750,20
5 DE MAYO - 5 DE JUNIO						
28 DE MARZO	LOTE 12	Yogurt de Arroz	7.980,20	21.280,20	4.410,20	1.410,20
14 DE MARZO	LOTE 13	Yogurt de Arroz	20.880,20	61.960,20	2.920,20	2.920,20
28 DE MARZO	LOTE 14	Yogurt de Arroz	62.570,20	38.987,20	617,94	38.750,20
			91.430,40	122.227,40	5.948,34	43.080,40
			1.568.437,16	2.368.977,20	108.805,14	346.801,11



Dificultades Área Producción Insumos,

Problemas con Costos y Aumento Volúmenes de

Registro INVIMA

Profesor y no pueden hacer yogurth en bolsa.

Precisamente ahí es donde está la situación la dificultad que tenemos nuestra selladora no funciona en líquidos esa es la mayor dificultad por eso estamos cotizando una para poder comprarla, no es muy costosa pero estamos buscando comprarla en Cali o Bogotá.



Empacadora al Vacío Vac-Star Modelo S210

¿Cuáles considera son las fortalezas y debilidades del área de producción?

Rta/. Las fortalezas es el talento humano que tenemos, tenemos un área muy buena para hacer la producción, tenemos infraestructura física; las debilidades son básicamente falta de capital para ampliar los equipos, para ampliar la capacidad de producción esa es la única debilidad que tenemos del resto todo funciona bien y quizás la otra debilidad es la parte contable administrativa eso siempre es un poco

Complicado para manejarlo, lo están haciendo los pasantes únicamente los estudiantes hacen los informes, reportes el profesor los revisa analizando con base en lo que ya los pasantes anteriores dejaron unas guías cuando se estuvo asesorados por otra pasante de administración de empresas se hicieron unas hojas de cálculo trabajando con ellas para la parte financiera.



INGRESOS Y EGRESOS	
INGRESOS	TOTAL INGRESOS
Capital	
	TOTAL INGRESOS
EGRESOS	
PRIMA DE EQUIPO	
PRIMA DE ELEMENTOS DE ASEO	
PRIMA DE EQUIPO DE OFICINA	
PRIMA DE ELEMENTOS PARA DOTACIÓN DE PERSONAL	
TRANSPORTE	
PRIMAS PERIODO 1	
OTROS GASTOS	
	TOTAL EGRESOS
UTILIDADES	
LOTE 5	
	TOTAL UTILIDADES

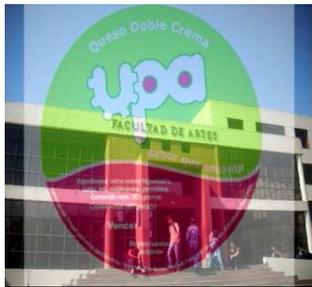
Fortalezas Talento Humano, Área de Producción, Infraestructura Física

Debilidades Capital para Inversión y manejo Contable

¿Cuáles considera son las oportunidades y amenazas del área de producción?

Rta/. Oportunidades ampliar mercados, ampliar el portafolio de productos a mediados de este mes (mayo) ofrecer un nuevo producto; las amenazas son las mismas de cualquier empresa una competencia muy fuerte en el sector a pesar de que muchas empresas en la parte de lácteos están queriendo retirarse o salir por la cantidad de inconvenientes que hay como las exigencias de INVIMA últimamente son supremamente grandes y ya están exigiendo un registro sanitario para la comercialización del producto, el costo de este registro por producto es decir, hablamos de yogurth de cuatro sabores y queso doble crema tendríamos que tener cinco registros sanitarios ya que INVIMA exige por cada producto para su comercialización libre siendo de \$2.500.000 dos millones quinientos mil pesos por 5 cinco productos que se tiene sería \$12.500.000 doce millones quinientos mil pesos únicamente como inversión para obtener el registro obviamente dura mucho tiempo y todo pero la inversión inicial es alta, muchas empresas del sector no han podido o no están dispuestas a hacer esa inversión a parte de lo que tienen que hacer como inversión para obtener ese registro que es ya la inversión en infraestructura, en planta, en equipos, en documentación y eso es un costo realmente bastante alto que no todas las empresas están dispuestas a asumir ese es un problema grave digamos la amenaza más grande nuestra sería tratar de salir al mercado externo pero no cumplir con las expectativas de cantidad y los estudios que han hecho algunos de nuestros compañeros dicen que sí, que hay el mercado, que tenemos mercado pero no tenemos en este momento una infraestructura a nivel de industria pequeña por lo menos para cumplir con esas expectativas, pienso que esos son los grandes problemas que tenemos en este momento. Y oportunidades bueno todas, mercado disponible estamos haciendo en este momento con el trabajo que se ha logrado un Good Will ganado la gente confía en nuestros productos, confía en nuestra marca y eso es una gran oportunidad para seguir creciendo para seguir desarrollando otros productos y captar otros mercados, otra oportunidad que tenemos y hasta el momento no se ha podido aprovechar es el mercado ya de estudiantes porque hasta este momento ha sido básicamente docentes, funcionarios, etc., precisamente por lo del yogurth en bolsa no hemos podido por esa debilidad digamos la parte de sacar productos en presentaciones pequeñas porque nuestro mayor mercado son los 13.000

Trece mil estudiantes que tiene la universidad y si nosotros pudiéramos aprovechar solo ese mercado no tendríamos para que salir afuera esa es la oportunidad que tenemos aprovechar el mercado interno a nivel estudiantes.



Oportunidades Buscar posicionamiento mercado interno

Amenazas Competencia fuerte del sector Lácteos en el Departamento

- ❖ Profesor y han pensado en un punto interno en la universidad para comercializar los productos.

Eso lo hemos pensado, lo hemos hecho, lo hemos solicitado pero no hemos recibido respuesta positiva al respecto de Planeación básicamente porque la gestión hay que hacerla ante planeación se han hecho dos o tres comunicaciones a planeación directamente de las cuales hasta ahora no se ha recibido respuesta ni positiva ni negativa, cuando se ha hablado con el Rector, el rector siempre ha estado dispuesto a colaborar pero no hemos recibido digamos el apoyo real tangible para hacerlo incluso los pares académicos que vinieron a hacer el proceso de acreditación de alta calidad primero que todo dieron una visión muy positiva del programa y especialmente quedaron encantados con la planta les gusto muchísimo la planta y ellos la ven como una oportunidad para generar recursos sin embargo tenemos el inconveniente de no tener un punto donde nosotros podamos vender el producto, no podemos comercializar grandes cantidades porque son productos perecederos que necesitan un tratamiento que necesitan mantener una cadena de frio entonces simplemente no podemos pararnos por allí y esperar a que se vendan nuestros productos porque eso sería arriesgar nuestro prestigio y la salud de los consumidores entonces hemos venido haciendo el proceso puerta a puerta, oficina a oficina por lotes pequeños para no tener ese inconveniente hasta que no tengamos donde colocar nuestro enfriador propio donde podamos tener nuestra Instalación de frio tranquilamente y poder tener un sitio estacionario para vender los productos.



Procesos óptimos que conserven cadena de frío sin afectar la salud del cliente por ser productos Perecederos

- ❖ Quien les provee las tarrinas y el empaque para el yogurth en bolsa.

Las tarrinas se compran a proveedores locales cantidades muy pequeñas, cantidades para producir 15 días, 20 días si nosotros logramos lo de las bolsas hay unos proveedores locales de empresas nacionales con quienes podríamos trabajar empresas muy reputadas a nivel nacional de buena calidad, buenos productos y tenemos referencias de ellos muy buenas en productos similares entonces podríamos trabajar con ellos que tienen buenos equipos, buena maquinaria y las personas con quienes hemos hablado que son clientes de ellos los recomiendan mucho.



Tarrinas adquiridas en pequeñas cantidades

- ❖ Para finalizar, cual ha sido su experiencia y que proyecciones tiene.

Realmente esto es algo que apenas empieza a consolidarse, la idea la tenía hace mucho tiempo hasta que unos estudiantes decidieron seguir la idea y realmente ha sido muy satisfactoria la experiencia ha sido gratísima porque los mismos estudiantes han crecido como profesionales ver su desempeño ha sido muy gratificante son personas que no solo se quedan con lo que tu les has dicho, les has comentado, les has enseñado sino que son personas que han buscado ir más allá y eso es bueno porque es parte de la formación de ellos ya no de la educación porque la educación es un proceso que se hace que lo puedes hacer de un libro, de un video, de una página pero la formación es más importante porque ellos adquieren disciplina, adquieren responsabilidad y adquieren una actitud de trabajo que es lo que les va a servir cuando salgan al mercado laboral y además una actitud de resolución de problemas entonces para mí ha sido una experiencia muy

grata estoy muy contento con ella a pesar de todos los inconvenientes, problemas, dolores de cabeza que pueda traer al Final siempre resulta ser un trabajo muy grato. Y la proyección nuestra en este momento inmediato lo que se quiere hacer es incrementar producción, llegar a mas mercados, tratar de llegar a más gente a nivel de la Universidad inicialmente consolidarnos aquí adentro luego en un futuro a mediano plazo si Dios lo permite salir de la Universidad pero inicialmente consolidar los productos en nuestro mercado aquí estas son nuestras metas más inmediatas.



Satisfacción grata los estudiantes crecen como Profesionales.



Formación y educación al adquirir disciplina, responsabilidad y actitud de trabajo.



Hay inconvenientes, problemas, dolores de cabeza, dificultades pero se deben resolver.



Proyección al buscar ampliar los volúmenes de producción y nuevos mercados, clientes para consolidar la UPA

ANÁLISIS ENTREVISTA ÁREA DE PRODUCCIÓN

Con base en la información suministrada por el Gerente del área de producción cabe destacar la ardua labor que se viene desarrollando al interior de la Universidad de Nariño que si bien aún tiene muchos puntos críticos por resolver no se puede desconocer la disciplina en la constancia de la elaboración de los productos que se fabrican para distribuirse adecuadamente a los clientes pese a cualquier inconveniente que se presente y a la perseverancia de todos los colaboradores que participan de este proceso; además es satisfactorio conocer que se puedan ejecutar esta clase de proyectos desarrollados por estudiantes que buscan un crecimiento profesional mas allá de sus propias expectativas.

También es importante tener en cuenta que se puede ampliar el portafolio de productos ofrecidos al consumidor final para dar variedad a su exquisita preferencia al utilizarse la leche como materia prima fundamental y en consideración de presentarse una gran oferta de la misma en el Departamento de Nariño.

4.1.2 Entrevista Pasantes De La Unidad Productiva Agroindustrial (Upa) Ana Elizabeth Obando Y Juan Martin Portilla. Mediante visita realizada a las instalaciones físicas de Planta Piloto donde se desarrollan todos los procesos productivos prácticos de la Facultad de Ingeniería Agroindustrial con el fin de conocer las áreas de trabajo, maquinaria, equipos, herramientas, elementos, talento humano y todo lo relacionado directamente con la ejecución de los procesos que allí se realicen ya que son de mi interés al venir ejecutando mi trabajo de grado como pasante de la Cooperativa de Ingeniería de Colombia Productiva de Carácter Multiactiva “CICP” y en cumplimiento de las funciones y responsabilidades adquiridas es necesario indagar en su actividad ya que la cooperativa se conforma en un 90% por los docentes de la Facultad de Ingeniería Agroindustrial teniendo en cuenta además que el proyecto de la Unidad Productiva Agroindustrial UPA es el motor que desarrolla actualmente la razón de ser de la cooperativa porque se vivencia en el día a día al producir como comercializar productos lácteos al interior de la Universidad de Nariño.

Por tal motivo a continuación se presenta el análisis y la información suministrada por los pasantes de la Unidad Productiva Agroindustrial UPA Ingenieros Ana Elizabeth Obando y Juan Martin Portilla quienes explicaron adecuadamente sus funciones y utilización de la Planta Piloto para el conocimiento y cumplimiento del fin propuesto.

CONOCIMIENTO INSTALACIÓN PLANTA PILOTO UNIVERSIDAD DE NARIÑO

Inicialmente se está esperando la visita de los funcionarios de INVIMA para que faciliten el Concepto Sanitario a la Planta Piloto para así desarrollar en ella los procesos académicos productivos que conlleven a una mejor calidad de los mismos.

DESCRIPCIÓN PLANTA DE OPERACIONES UNITARIAS

En Planta Piloto en primer lugar se tiene el Destilador en el que se obtiene alcohol de mayor grado por ejemplo de 60^a a 90^a grados, se puede obtener aceites pero actualmente se lo utiliza para destilar alcohol; una unidad de filtración, filtro prensa poco se lo utiliza pero se lo utiliza en la industria de aceite de palma, se agrega en los tanques el líquido y a través de los tubos va pasando y se va quedando en los filtros los sólidos; la unidad de reacción muy parecida a la de destilación pero la gran ventaja es que trabaja en vacío y tiene también unas columnas que se hacen para trabajar en extracción de aceites por ejemplo extraer ácido cítrico, leche condensada, sobre todo es para experimentación. Como estudiantes han desarrollado todos los procesos. Si para trabajar en Planta Piloto por lo menos se debe conocer todos los equipos trabajarlos y en los cursos implementar la teoría, se trabaja sobre todo en los equipos de destilación y de reacción; bueno este equipo es un secador de leche fluorizada pero no está en funcionamiento hay que adecuarlo pero está Abandonado, sirve para secar granos, café, arroz; la tecnología de leche fluorizada es buena es un experimento pero si funciona y es bueno aunque no se ha adecuado como debe ser; escalador de frutas por medio de vapor interno se introducen frutas en la maquina y se hace pasar vapor de 150^a grados por dos (2) a tres (3) segundos para que no se dañen las frutas no se desnaturalicen y luego se le hace un choquetereo con agua fría se puede esterilizar vasos, recipientes, frutas, sirve para frutas y verduras. Se tiene una empacadora al vacío se la utiliza para empacar salchichas, mortadela, trucha, tilapia; cúter lo que hace es cortar sirve para carnes, frutas; hay una enlatadora para latas grandes y pequeñas es un proyecto de un estudiante y originariamente sirve para enlatar alverjas, enlatar leche condensada es muy buena. Maquina despulpadora de frutas lo que hace es extraer la pulpa de las frutas y también se la utiliza en el queso.

Peladora de papas es muy practica además se pelan algunas frutas para el proceso del yogurth generalmente sobre todo para frutas que tienen la cascara muy dura en el fondo la maquina tiene un disco abrasivo que gira y va pelando dejándolas bien redonditas. El secador de bandejas como su nombre lo dice es un secador que también sirve como humidificador tiene unas bandejas internas a través de un motor soplador este genera aire y si se quiere secar se prende unas resistencias que están en una caja, estas resistencias calientan el aire y van extrayendo la humedad del producto en el cual se han secado banano, lombrices, hojas aromáticas de todo, se lo utiliza como incubador al regularle la temperatura y como humidificar en el caso del trigo, el trigo que viene del Canadá es muy seco entonces lo que se hace es llenar un tanque de agua en la parte de atrás de la maquina y en este caso se prende el soplador pero no las resistencias y a través de un ebulizador que se encuentra en la parte interna se le genera agua mediante las válvulas y el aire lo que hace es humedecer el producto que se esté trabajando. Maquina extractora un proceso es la extracción con solventes lo que se hace es extraer aceites de algunos productos se debe adicionar el producto en

un tanque luego pasa a la calandria donde separa el aceite del producto se espera un tiempo para la extracción y se obtiene el aceite del producto o de la fruta la cual se esté procesando se procede a separarlos tanto el aceite como la fruta para la utilización en cantidad estimada del solvente se debe tener en cuenta las propiedades del producto a separar y dependiendo de esto se procede a utilizar un solvente determinado; la extracción por arrastre de vapor esta máquina es la primera planta piloto que había no había nada mas entonces lo que hace es que por intermedio del vapor que se genera en la caldera en la parte de atrás pasa el vapor por ejemplo: en el tanque se introduce orégano el vapor lo que hace es pasar por medio del orégano y le saca todo el extracto sube luego se enfría y entonces el aceite reposa en la parte de arriba y el agua abajo esta máquina se la utiliza mucho para proyectos de investigación; esta es la primera planta que tiene su propia caldera en caso de que se vaya la energía, la luz esta máquina puede funcionar sola. Se cuenta con dos licuadoras industriales las cuales tienen el mismo funcionamiento que una licuadora domestica simplemente que de mayor tamaño y por lo tanto de mayor capacidad.

DESCRIPCIÓN PLANTA PROCESOS DE PRODUCTOS ALIMENTARIOS

Para un correcto ingreso a la planta se debe hacerse con su respectivo tapabocas, gorro, overol y botas para los procesos no se permite el ingreso de otra manera, en este espacio físico se cuenta con una peladora de papas, una marmita que es una olla a presión con mayor capacidad de sesenta (60) litros generalmente esta rotulada para procesos lácteos en el caso del calentamiento de la leche y para su pasteurización esta funciona a vapor; inicialmente tenemos la recepción de materias primas se recibe la leche se la pasa a tanques en esa recepción se tiene en cuenta los primeros análisis que se hacen de la leche que es sabor, olor y color la cual debe tener sabor característico, olor característico y color característico; se pasa a pruebas de plataforma, en las pruebas de plataforma lo que se hace es medir acidez, alcohol, para mirar de que calidad esta la leche y dependiendo de eso a que proceso se la va a someter; tenemos la parte de procesos térmicos para eso se utilizan las dos marmitas o en su defecto las estufas a gas, el envasado y la parte de pesaje y moldeo en el caso de procesos alimentarios.

Dentro de los procesos tenemos los procesos Alimentarios y los No Alimentarios; los procesos Alimentarios son los que se realizan para que el producto final se destine para consumo humano como obtención de arequipe, leche condensada, pulpas de fruta, mermeladas, yogurth en diferentes sabores, yogurth aflanado, queso doble crema, queso campesino entre otros.

Mientras que en los procesos No Alimentarios el producto final es la obtención de aceite de orégano como ejemplo; cada proceso debe tener su propio espacio físico no se puede obviar esto ya que de no realizarse así se puede presentar lo que los Ingenieros Agroindustriales llamamos contaminación cruzada y no debe existir en ningún momento contaminación por el proceso que se Lleve y el producto que se espera obtener ya que deben salir al mercado inocuos, libres de

contaminación y de buena calidad lo que genera confianza en el consumo. El yogurth que se está produciendo se está vendiendo a un precio de \$3.500 pesos el litro y el queso doble crema de 350 gramos a un precio de \$5.000 pesos el litro el problema que se ha presentado es en cuanto a la producción y el precio del queso debido a que la cantidad de leche que se procesa es muy baja lo que genera elevación de costos entonces se pretende procesar en cantidad para que los costos se reduzcan pero de igual manera en el momento de producir en cantidad se necesita mayor comercialización y no es equitativo en este sentido se han presentado falencias ya que generalmente se procesan cincuenta (50) litros y en una ocasión se produjeron setenta (70) litros de leche lo que conlleva a un estancamiento del producto representado en veinte (20) litros lo cual se refleja en pérdidas por ser productos perecederos entonces se muestra que tanto la producción como la comercialización del producto es limitada.

Por ser una Planta Piloto no está adecuada para producir en grandes cantidades como lo haría una empresa en promedio donde se produciría diariamente dos mil (2000) litros de leche pero en planta únicamente se podría producir como tope máximo ciento veinte litros (120) y en el caso de ser así se debe entrar a analizar costos principalmente de operarios como de materias primas, actualmente se está comprando el litro de leche a ochocientos pesos (\$800) y las tarrinas a setecientos cincuenta pesos cada una (\$750) teniendo en cuenta que el procesamiento efectuado en Planta Piloto es con fines académicos no productivos y con el interés de que los ingenieros agroindustriales se encarguen solo de producir mientras que de comercializar el producto lo hagan los administradores de empresas por ser difícil desarrollar varias tareas a la vez como producir, comercializar, manejo de cartera, registros contables entre otros; además con el Concepto Sanitario lo que se busca es que todas las personas que intervengan en los procesos tanto estudiantes como docentes se presenten con la dotación adecuada como norma estándar para así tener una visión más amplia de lo que debe ser una empresa de alimentos que cumpla con las normas de calidad exigidas esto le brindará a futuro ser más competitiva en el mercado; esto deja prever el porqué de la falta de empresas alimenticias en el departamento de Nariño debido a que el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos INVIMA visita la ciudad de Pasto para cerrar empresas no para certificarlas por sus falencias en cuanto al incumplimiento de normas, lugar donde se posicionan (espacio físico), instalaciones inadecuadas, talento humano empírico no especializado o técnico e insuficiencia en Buenas Prácticas de Manufactura prevaleciendo un grave problema en los dueños de las empresas al no aceptar sugerencias, recomendaciones, cerrándose al cambio y no asumir que tienen un error que se debe corregir por ello los Ingenieros Agroindustriales de la Universidad de Nariño se proyectan como meta generar progreso en el departamento con calidad, apoyo, aplicación de los conocimientos adquiridos en la cátedra exteriorizarlos a las empresas que inician a surgir en la especialización de sus procesos para que sus productos cumplan los requisitos mínimos exigidos por aquellos que las regulan y

se visualicen superando sus propias expectativas como reconocimiento del empresario Nariñense que necesita nuestro país.



Equipos y herramientas utilizados en los diferentes Procesos Alimentarios Planta Piloto

ANÁLISIS ENTREVISTA PLANTA PILOTO

Argumentando las diferentes inquietudes expuestas por los pasantes del programa de Ingeniería Agroindustrial es necesario conocer que reflejan una gran preocupación por el continuo mejoramiento de sus prácticas en los diferentes procesos que desarrollan, inmerso en el caso UPA que es de nuestro interés para la cooperativa exponen la falta de maquinaria y herramientas con las que debe contar planta piloto para un adecuado crecimiento de la producción que en ella se realice lo que conlleva incremento de la producción proporcionando disminución de costos y un mercado más amplio para la comercialización de los productos; a la vez que todos los estudiantes que participan de los procesos productivos cumplan los protocolos que los deben orientar para el adecuado desarrollo de cada proceso al presentarse con la dotación adecuada que deben llevar overol, gorro, tapabocas, para las mujeres no utilización de maquillaje y objetos como pendientes, relojes, pulseras entre otros, este ultimo inmiscuye de igual manera a los hombres; lo que genera concientizarse de la responsabilidad adquirida en la elaboración de productos para el consumo humano los cuales deben ser

fabricados con un alto índice de inocuidad e higiene que genere confianza al consumidor final.

Por otra parte reflejan su interés en adquirir el Concepto Sanitario y el Registro Sanitario para la planta piloto lo que les proporciona mayor eficiencia en el Desarrollo de sus procesos productivos y un amplio margen del cumplimiento de las normas en las cuales deben basarse como ingenieros agroindustriales buscando mayor calidad y un mejoramiento continuo de sus procesos productivos.

4.1.3 Entrevista Estrategia De Contabilidad Y Finanzas Contador Oscar Gabriel Villegas Bolaños:

¿Cuáles son las funciones como contador en la Cooperativa?

Rta/. Principalmente es velar porque la contabilidad se lleve según las normas generalmente aceptadas en Colombia es la función inicial e involucra toda la parte financiera el registro todo lo que comprende el ciclo contable.

¿Cuáles son las actividades desarrolladas en el área contable?

Rta/. Principalmente es la clasificación, codificación y registro de la parte documental que genera la parte financiera dentro de la cooperativa, esto es base para generar los informes necesarios para que la gerencia o el ente principal de la cooperativa el Consejo Directivo pueda tomar las decisiones más acertadas y en pro de los objetivos que se hayan propuesto.

¿Cuáles son los objetivos del área contable y financiera de la cooperativa?

Rta/. Prácticamente no se observa que dentro de la cooperativa se haya establecido un cronograma con objetivos y estrategias a alcanzar, carece por parte de la administración de una programación financiera a desarrollar en un periodo específico. Esa actividad compete a la gerencia que toma las decisiones conjuntamente con la parte contable al presentar los informes financieros ellos pueden saber que rubros están fortalecidos y con los cuales pueden respaldar sus gestiones, si la Junta establece una meta a seguir para ese año y ven que tienen recursos para ejecutarlos entonces deberían programarlo para poder así conseguirlo y dar consecución a esa meta u objetivo. En este caso no se han establecido objetivos en la parte contable ni financiera de la cooperativa.

¿Cómo considera el nivel de liquidez de la CICP?

Rta/. Es bueno en el sentido de que no se mira dentro de los rubros un pasivo que atente líquidos de la empresa eso quiere decir que no tiene deudas ni a corto, ni a largo plazo que tengan que ver con los proveedores; las deudas en esta cooperativa se contabilizan por parte de los ahorradores la cual si bien es un ingreso en algún porcentaje la otra parte corresponde a los ahorros de los asociados con los cuales la cooperativa los administra y soporta toda su gestión.

¿Cuál es la capacidad de inversión de la Cooperativa en nuevos proyectos?

Rta/. La cooperativa tiene ciertos recursos que son importantes los cuales pueden utilizarlos para apalancar algún tipo de proyectos siempre y cuando se establezca el monto máximo porque si son montos de dos a cuatro millones de pesos es posible que no alcancen a cubrirlos pero si son montos bajos en los que los asociados puedan apalancar en cierta forma e impulsar los proyectos si tendría recursos con los cuales se podría colaborar en un aporte importante por parte de la cooperativa.

¿Cómo se maneja el sistema de ahorro de los asociados?

Rta/. El aporte que dan los asociados un 90% corresponde para el ahorro con los cuales la cooperativa trabaja para hacer préstamos y solventar cualquier necesidad del asociado a través de esos créditos que ellos mismos establecen y el otro porcentaje equivale a costos administrativos con los cuales la administración cubre esos gastos de papelería y otros que se generen en la labor diaria.

¿Qué obligaciones tributarias tiene la Cooperativa?

Rta/. En el momento en el Registro Único Tributario RUT están establecidas como obligaciones el pago de Retención en la Fuente, la presentación del IVA y Declaración de Renta.

¿Tiene capacidad de obtención de crédito la Cooperativa?

Rta/. Si, se puede decir que si porque cuenta con recursos que no ameritan que tenga deudas difíciles, tiene capacidad de endeudamiento ya que no tiene deudas que puedan comprometer su liquidez por lo tanto si habría respaldo para acceder a algún tipo de crédito.

¿Considera usted que la administración de los recursos es adecuada?

Rta/. Considerando que en la administración no he encontrado en ella que hayan trabajado un presupuesto en cada año pienso que los recursos no se trabajan adecuadamente en el sentido de que no hay programación, para saber cuánto se va a disponer para compras, cuanto se pretende obtener de ingresos, entonces por esta razón no es lo más conveniente aunque lo que se ha logrado hacer en la cooperativa aparte de la carencia del presupuesto ha sido sutil.

¿Cómo se debe distribuir adecuadamente los recursos que posee la CICP?

Rta/. La principal manera de distribuir un recurso en la cooperativa lo más adecuado sería o lo más conveniente es que se establezca un presupuesto Inicial así se puede establecer que valores se pueden gastar, cuanto se cree obtener de ingresos estableciendo ese ingreso y presentando los gastos puede obtener un déficit o un superávit presupuestal esa sería la manera más adecuada de

administrar los recursos si carece de ellos no habría un buen control, un buen manejo de la parte financiera.

¿Cuáles son las estrategias de costos utilizadas en la Cooperativa?

Rta/. Veo que no hay ninguna estrategia ya que una de las estrategias precisamente para el control de costos y gastos es establecer una programación de gastos y como carece de presupuesto para cualquier actividad que desarrolle no habría un control de costos.

¿Cuáles considera son las fortalezas y debilidades del área contable?

Rta/. La principal fortaleza es el factor nomina, las debilidades del área contable se presentan al no haber un respaldo presupuestal ni una programación los cuales se pueden comparar para ver hasta que limite está llegando un gasto o un ingreso y poder establecer un riesgo siendo algo favorable para la cooperativa además no ayudaría esto en el proceso de toma de decisiones; por lo tanto el manejo no es el adecuado al no encontrar organización en las estrategias y aplicación de métodos a seguir para poder obtener objetivos en la parte relacionada con los recursos.

¿Cuáles considera son las oportunidades y amenazas del área contable?

Rta/. Las oportunidades son el conocimiento que tiene el Gerente y todos los asociados porque ellos pueden establecer cuáles son las metas a seguir, lo que quieren alcanzar; las amenazas en el área contable es la falta de presupuesto y de otras herramientas financieras que podrían aplicar como un sistema financiero, organización en el manejo de flujos de efectivo, patrimonio, consecución de recursos y otros que sean favorables al movimiento y al monto que manejen en la cooperativa.

De igual manera deben seguir el objetivo principal que es el de gestionar los proyectos ya que sería la mejor oportunidad de inversión de los recursos que se posee porque al ser la Cooperativa una entidad sin ánimo de lucro todo cuanto obtenga es para que ingrese y se redistribuya como las utilidades en el caso de que las hubiere en los diferentes rubros que favorezca a los asociados como por ejemplo en bienestar, capacitación en lo cual se debería fortalecer mas y lógicamente en reservas para salvaguardar los aportes de los asociados, las cuotas de ahorro que realizan.

¿Qué proyecciones tiene el área contable y financiera de la Cooperativa?

Rta/. Pienso que en el área contable y financiera las proyecciones no están establecidas porque no se han aplicado dentro de la Gerencia y de la administración unos objetivos y unos planes concretos con los cuales uno pueda sugerir y orientar en cierta forma la parte financiera con que recursos cuenta para lograr los objetivos o los planes que los asociados quieran proponerse para ciertos periodos.

Finalmente considero que lo principal que se debe entrar a trabajar en la cooperativa es el proceso de comunicación, trabajar en equipo en todas las áreas tanto con los asociados en asamblea, la gerencia y con la parte financiera para establecer cuáles son los objetivos a alcanzar, fijar un presupuesto, establecer cronogramas y flujos de efectivo como a la vez realizar manuales de procesos, de funciones que permitan alcanzar todos los planes que se puedan establecer dentro de la cooperativa para solucionar así sus problemas.

ANÁLISIS ENTREVISTA ÁREA DE CONTABILIDAD

Considerando lo expuesto por el contador de la CACP se destaca la importancia de llevar un correcto registro, movimiento, control y manejo contable al interior de cualquier empresa ya que forma parte indispensable de su buen funcionamiento, identificándose que para la cooperativa se debe propender por llevar una contabilidad ágil e idónea que en cualquier momento refleje su estado actual y real para interés de sus asociados mas sin embargo se debe anotar que según lo exigido por los entes que regulan el sector de la economía solidaria todo su capital debe ser utilizado en actividades que conlleve a los interesados una adecuada capacitación, recreación y demás acciones que sean relevantes para su correcto accionar en pro de una adecuada utilización del mismo.

Además la cooperativa es un ente que presenta una noción adecuada en su manejo contable pero es importante aclarar que para efectos del presente estudio, no se adelanta el análisis financiero por la dificultad en suministrar tal información, pues la gerencia considera que tiene el carácter de confidencialidad.

4.1.4 Entrevista Estratega Comercial Administrador de Empresas Carlos Omar Ojeda Enríquez:

¿Cuáles son las funciones como director del área Comercial en la Cooperativa?

Rta/. La primer función es tener actualizada una base de datos de los clientes, construir un buen equipo de fuerza de ventas, contrarrestar los movimientos de la competencia (tener conocimiento de la competencia), diseñar estrategias de Marketing y ventas; tener un sistema de información actualizado.

¿Cuáles son los objetivos del área de mercadeo?

Rta/. Conservar y mantener a los clientes; incrementar los ingresos, fortalecer el manejo de conflictos, empoderamiento, trabajar en equipo, desarrollar nuevos servicios.

¿Qué proyectos piensa desarrollar dentro de esta área?

Rta/. El departamento de ventas (construir la fuerza de ventas); aplicar la distribución de productos masivos de consumo a nivel local y regional; establecer alianzas estratégicas con casas comerciales a nivel nacional para la distribución como Unilever Andina Ltda., producen jabón puro, salsa de tomate fruco, margarina rama, knor, rexona entre otros productos de consumo.

¿Cuál es la participación en el mercado de la Cooperativa frente a los competidores?

Rta/. No, actualmente la cooperativa no ha desarrollado proyectos por lo tanto no tiene ningún reconocimiento.

¿Qué herramientas de mercadeo se han aplicado?

Rta/. Selección de la fuerza de ventas.

¿Qué productos comercializa?

Rta/. Actualmente se está comercializando los productos de la UPA queso doble crema y yogurth en presentación de cuatro sabores.

¿Cuál es el posicionamiento en el mercado de estos productos?

Rta/. Los productos mencionados anteriormente están posicionados con un enfoque hacia el cliente interno por lo tanto el posicionamiento externo no aplica.

¿Cómo define el cliente de la Cooperativa?

Rta/. El cliente es interno con capacidad de compra y moralidad comercial buena.

¿Qué conocimiento tienen los clientes sobre su portafolio de productos?

Rta/. El portafolio de productos únicamente lo conocen los clientes internos.

¿Cuál es el nivel de satisfacción de los clientes sobre los productos comercializados?

Rta/. El nivel de satisfacción del cliente interno es considerado bueno ya que genera la recompra (compra continua).

¿Cuál es la estructura organizacional para el área de mercadeo?

Rta/. La estructura es la siguiente:

- Director de Marketing y Ventas (aplica monitoreo a las áreas de marketing y ventas; aplica el proceso de selección).
- Jefe de Ventas (encargado de monitorear a los asesores 1,2 y 3; analiza las cifras, diseña estrategias y realiza trabajo de campo).

- Jefe de Marketing (se encarga del producto, precio, promoción, plaza y persona)
- Asistente de Marketing (se encarga de la aplicación de encuestas, análisis de las variables y trabajo de campo).
- Secretaria (realiza funciones de recepción, archivo, contactos con los clientes, realización de informes, cotizaciones entre otros).
- Asesores 1, 2 y 3 (enfocados a los clientes interno y externo; vendedores).

¿Cuál es la logística utilizada para la distribución del producto?

Rta/. Dentro de la logística se considera un área de selección, un área de separación y un área de despacho; moto sobrepuesta una canastilla plástica.

¿Cuáles son las estrategias de mercadeo utilizadas?

Rta/. Las estrategias son: penetración a los nichos de mercado nuevos donde la competencia no ha ido, lugares vírgenes se denomina así en marketing; precios bajos sobre el punto de equilibrio; negociar con proveedores plazos y descuentos amplios; aliarnos de tal manera que las casas comerciales nos auxilien con un descuento para incentivar a la fuerza de ventas. Ejemplo rifa de un televisor que lo entrega directamente el proveedor.

¿Cuáles considera son las fortalezas y debilidades del área de mercadeo?

Rta/. Entre las fortalezas contamos con conocimiento del mercado, conocimiento del territorio de clientes, garantía de la cooperativa gracias a la imagen que se adquiere por parte de la Universidad de Nariño, conocimiento de las casas comerciales y estabilidad financiera. Mientras que las debilidades son no contar con posicionamiento, no hay una infraestructura propia y no se maneja las tecnologías de la información en comunicación.

¿Cuáles considera son las oportunidades y amenazas del área de mercadeo?

Rta/. Entre las oportunidades encontramos exploración de nuevos nichos de mercado, aplicación de precios razonables y respaldo por parte de la Universidad. Y las amenazas son la entrada de nuevos competidores por la frontera, la tasa representativa del mercado cuando el dólar baja la gente se dirige a comprar al Ecuador y cuando sube viene a comprar a Colombia.

ANÁLISIS ENTREVISTA ÁREA COMERCIAL

Al interior de la cooperativa CICP el área comercial o de mercadeo es tan solo un esbozo que se pretende llevar a cabo porque se plantean propuestas para desarrollar que no se están ejecutando y se toma como iniciativa del gerente y de los asociados el querer implementarla; teniendo en consideración que hay una gran capacidad del talento humano capacitado para esta tarea probablemente a futuro se pretenda efectuarla.

4.1.5 Entrevista Estratega Gerencia Administrador De Empresas Julio Ignacio Garzón:

¿Cómo surgió la idea de crear la Cooperativa?

Rta/. Reuniéndose un grupo de profesionales de la Udenar y logrando ponerse de acuerdo que había la necesidad de montar una empresa de economía solidaria de carácter cooperativa.

¿Cuál es el objeto social de la organización?

Rta/. Generar para los asociados una posibilidad de crecimiento laboral.

¿Cuál es la estructura de la Cooperativa?

Rta/. Asamblea de asociados, consejo directivo, gerente, contador, auxiliar administrativo, comité de vigilancia y control, educación...

¿Qué funciones cumple usted en la Cooperativa?

Rta/. Planear, organizar dirigir y controlar todas y cada una de las actividades socioeconómicas de la cooperativa.

¿Cómo ejerce el Liderazgo en la Cooperativa?

Rta/. Dando participación activa a cada asociado y empleado.

¿Cómo se maneja la Comunicación en la organización?

Rta/. En doble vía y en todas las direcciones.

¿Cuál es su actitud frente al cambio?

Rta/. Es definitivo para seguir creciendo en el mundo de competitividad que se da a nivel local, regional, nacional e internacional.

¿Cómo analiza las oportunidades del entorno?

Rta/. Bastante difíciles más no imposibles de llevar adelante.

¿Qué hace para dar cumplimiento a los objetivos y metas?

Rta/. Trabajar en equipo

¿Cómo es el proceso de toma de decisiones dentro de la Cooperativa?

Rta/. Según estructura organizacional de la empresa.

¿Se permite la autonomía y la responsabilidad de las personas y los equipos de trabajo? Rta/. Si

¿Qué debilidades observa desde la Gerencia en la Cooperativa?

Rta/. La falta de una actitud más decidida y entrega para su cooperativa.

¿Qué oportunidades y amenazas observa desde la Gerencia en la Cooperativa?

Rta/. Compromiso.

¿Qué fortalezas considera existen en el área de la Gerencia?

Rta/. Entrega total del personal administrativo, procesos, créditos, buen nombre.

¿Qué proyección tiene como Gerente en la Cooperativa?

Rta/. El crecimiento asociativo y de manejo de economía solidaria.

4.2 DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO

Es el análisis de fortalezas y debilidades internas de la organización, así como amenazas y oportunidades que se enfrentan.

Fortalezas: *son las actividades y los atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan el logro de los objetivos de una institución.*

Debilidades: *son las actividades o los atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de una empresa.*

Oportunidades: *son los eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de esta, si se aprovechan en forma oportuna y adecuada.*

Amenazas: *son los eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan su desarrollo operativo.¹*

DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO COOPERATIVA CICP

Diagnóstico Interno: es el proceso para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización, o del área o unidad estratégica. El diagnostico interno lo integran el análisis de: capacidad directiva, capacidad competitiva, capacidad financiera, capacidad técnica o tecnológica y capacidad de talento humano.²

¹ SERNA. Humberto. Gerencia Estratégica. Bogotá. 3R Editores, Novena Edición, p. 36

² *Ibíd.*

4.2.1 Área Capacidad Directiva. En la estructura organizacional de la cooperativa CICP conforman el área directiva el Consejo de Administración y la Gerencia. De la dinámica del área directiva se distinguen las siguientes fortalezas y debilidades:

❖ Fortalezas

Experiencia, conocimiento y habilidades gerenciales: dado que el gerente presenta conocimiento en el sector de la economía solidaria y pese a las dificultades de la cooperativa está rodeado de talento humano capacitado con el cual se facilita implementar proyectos que estén interesados desarrollar.

Orientación empresarial: teniendo en cuenta las alianzas estratégicas que la cooperativa ha venido desarrollando lo que le genera ir adquiriendo cierto conocimiento en este ámbito.

Capacidad de talento humano: considerando que todos sus asociados son profesionales puede crear un grupo interdisciplinario que se complemente en temas de interés para el desarrollo de los proyectos que busquen generar.

Disponibilidad de crédito para los asociados: se cuenta con recursos disponibles para beneficiar a los asociados en créditos con un monto mínimo que se acordó en reunión de asamblea general.

❖ Debilidades

Falta de planeación estratégica: porque no se desarrolla una adecuada planeación de las actividades a desarrollar y todo lo que conlleva desarrollar el proceso de planeación estratégica en este sentido son coyunturales al observar la oportunidad y ejecutarla.

Baja velocidad de respuesta a condiciones cambiantes: la cooperativa se ha mantenido estática ante nuevas circunstancias tanto de mercado como de competitividad.

Falta imagen corporativa y responsabilidad social: se presenta mediante un portafolio de servicios que debe procederse a ajustarse porque sus objetivos y demás ítems que contiene no se desarrollan, además debe propender por proyección hacia las familias de los asociados y no inicia enfatizándose en el asociado.

No existe adecuada coordinación entre las áreas: cada director de área es autónomo en el cumplimiento de sus funciones y proyectos a desarrollar pero lo hacen aisladamente sin interrelación entre las diferentes áreas lo que conlleva a la desinformación de lo que se está haciendo en la cooperativa.

No se cumplen los manuales de funciones y estatutos: se cuenta con un manual de estatutos correctamente estructurado pero su cumplimiento y puesta en práctica es mínimo como a la vez las funciones que cada órgano debe ejercer no se llevan a cabo.

Exceso de centralización en decisiones: para el proceso de toma de decisiones y aquello que se determine hacer al interior de la cooperativa se debe realizar conjuntamente entre el consejo de administración y la gerencia pero se observa una amplia centralización únicamente de la gerencia.

Bajo interés en la presentación de proyectos: los asociados no demuestran interés por la adecuada presentación y desarrollo de proyectos teniendo en cuenta que se cuenta con capital disponible para su ejecución.

Falta de motivación y compromiso oportuno por parte de los asociados: no se observa incentivos de motivación de la gerencia hacia los asociados y estos a su vez demuestran que no hay compromiso hacia con la cooperativa.

Falta trabajo en equipo: no hay una correcta formación de equipos de trabajo a pesar que deben existir comités al interior de la cooperativa que busquen o generen su propio desarrollo y bienestar en este caso no se efectúa.

Falta un programa de capacitación dirigido a los asociados: se indaga en las necesidades de interés de capacitación de los asociados y se puede tener conocimiento de los mismos pero no se planifica oportunamente el querer solventarlas adecuadamente.

No hay un sistema de control de calidad de la prestación del servicio: al prestar los servicios que se presentan en el portafolio debe buscarse una evaluación de los mismos para conocer la efectividad con la cual se los está prestando y de la misma manera retroalimentar sus procesos en busca de un continuo mejoramiento que actualmente no se da.

4.2.2 Área de Producción. La planta funciona al interior de la Universidad de Nariño con instalaciones adecuadas para llevar a cabo los procesos productivos en los que se está trabajando.

❖ Fortalezas

Calidad de los productos: los productos son elaborados basándose en normas de higiene adecuadas para su elaboración y el resultado de ello lo capta el consumidor final al sentir que adquiere un producto óptimo al reflejar la aceptación del mismo teniendo en cuenta precio, cantidad, sabor y calidad.

Infraestructura física adecuada: se cuenta con una amplia infraestructura en planta piloto donde se desarrollan los procesos productivos adecuados, amplios y aptos para su adecuada utilización.

Precios asequibles: considerando que el precio de los productos ofrecidos están al alcance del cliente al cual se ha logrado llegar que son los funcionarios administrativos, docentes y trabajadores de la Universidad de Nariño como a la vez lo expone el director de la UPA son más económicos de los que presenta la competencia.

Talento humano capacitado: contando con que quienes elaboran los procesos productivos son personal capacitado inicialmente en el aula de clases y posteriormente llevan la teoría a la práctica en planta piloto bajo el direccionamiento del director encargado quien supervisa que todo esté en orden y acorde a los requerimientos sugeridos.

Nivel de tecnología utilizado: cuenta con capacidad instalada suficiente para procesar los volúmenes de producción a los cuales se estima llegar, además de que los procesos son realizados antes de ser iniciados con pruebas físico-químicas, laboratorios de microbiología que controlan la detección e identificación de agentes contaminantes en la planta piloto.

Flexibilidad de la producción: al iniciar el proceso con yogurth en diferentes sabores, queso doble crema, yogurth aplanado y mantener la disposición de continuar incrementando el portafolio de productos de derivados lácteos.

Diversificación de productos y servicios: al ofrecer al mercado variedad de servicios por parte de la cooperativa pero se ha alcanzado un margen mínimo de experiencia solo en dos y a la vez la diversificación de los productos que comercializa la UPA.

❖ **Debilidades**

Bajo nivel de coordinación con otras áreas: al desarrollar única y exclusivamente el director de la UPA el proyecto con sus estudiantes sin interrelacionarse con los demás asociados de la cooperativa ni con los directores de las diferentes áreas efectuando simultáneamente la producción y comercialización del producto.

Manejo de información manual: se ve reflejado en el registro contable que debe llevar la UPA como a la vez el manejo de costos en el cual hay falta de especialización, control y técnica del mismo.

Falta de maquinaria y equipos: al presentar interés en el aumento de producción y comercialización pero es necesario la adquisición de herramienta, maquinaria para que haya mayor capacidad de producción.

Falta de recursos financieros: el proyecto de semilleros UPA nace con un capital inicial inversión de la cooperativa pero que no se considera suficiente al igual en la

comercialización de los productos se maneja un alto porcentaje de cartera entre los clientes lo que genera inconvenientes en el proceso de producción.

Falta de un Concepto y Registro Sanitario: otorgados por INVIMA para la correcta comercialización de los productos hacia el mercado local y lograr así salir de la Universidad, al igual genera al producto ser más competitivo en el mercado.

4.2.3 Área de Mercadeo. Analizando lo que busca generar la cooperativa en el área de mercadeo con respecto al proceso productivo que viene desarrollando la UPA, se identifican las siguientes fortalezas y debilidades:

❖ Fortalezas

Lealtad de los clientes: ya que vienen consumiendo los productos desde que se inicio la UPA y se ha mantenido su fidelidad al producto.

Sabor y calidad excelentes: antes de ser introducidos al mercado se hace algunas pruebas para verificación de la calidad y sabor de los productos.

Posicionamiento del producto en la Universidad: es reconocido el producto por las diferentes dependencias y tiene gran acogida ya que la producción semanal que se realiza es acorde a la demanda de los productos.

Distribución directa al consumidor: debido a que se produce en dos (2) días y los otros tres (3) días de la semana se destinan a su comercialización en la Universidad lo que conlleva visitar cada dependencia para entrega directa del producto al consumidor final.

Imagen corporativa UPA: se inicia a reconocerse con la producción y comercialización de los productos base que se están desarrollando teniendo en cuenta que es un proyecto de semilleros de la facultad que inicia a consolidarse.

Punto de venta: es requerimiento indispensable del proyecto UPA hacia el área de Planeación de la Universidad de Nariño para comercializar los productos al interior de la misma en un punto estratégico con las condiciones adecuadas porque los productos por ser perecederos no pueden perder la cadena de frio.

❖ Debilidades

Estrategias y políticas de mercadeo: no se han determinado en el área de mercadeo estrategias ni políticas que conlleven a maximizar el beneficio de las líneas de productos que están desarrollándose en la UPA.

Baja participación en el mercado: por ser mínima la producción sin contar con capacidad más amplia para producir y llegar únicamente a las dependencias

Administrativas, docentes y trabajadores de la Universidad sin introducción aun del mercado estudiantil que es muy atrayente.

Altos precios del producto: en comparación con la competencia el producto tiene menor precio por que a la vez tiene diferente presentación como es el Yogurth en presentación de litro pero en bolsa de igual manera en la producción del queso doble crema por ser cantidades pequeñas su precio es alto.

Portafolio de productos: se cuenta con la marca del producto pero aun no se han enfocado en organizar un portafolio de productos que sea llamativo y de mayor variedad para beneficio del consumidor y crecimiento de la UPA.

Baja capacidad para mantener el volumen de ventas: se ha experimentado que la producción realizada se entrega oportunamente siendo constante pero no hay estadísticas de incremento de producción ni ventas ya que es proporcional.

No hay capacitación a la fuerza de ventas: por ser los mismos pasantes de ingeniería agroindustrial quienes producen y a la vez se encargan de su comercialización han manifestado graves dificultades en el manejo contable, de costos de las ventas del producto.

Falta programas de publicidad: se conoce el producto por las diferentes dependencias pero aun no se lo ha difundido a toda la Universidad contando que se tiene un gran beneficio y es que se puede utilizar los servicios del periódico como de la emisora que se posee.

No hay metas y objetivos claros: se viene desarrollando tanto la producción y comercialización del producto como un proceso repetitivo sin objetivos ni metas claras que conlleven mayores esfuerzos para el equipo de trabajo comprometido con el proyecto.

Estructura organizacional: no se ha enfatizado en plantear una estructura para el área de mercadeo lo cual es viable si de ello se trabajara con todo el equipo interdisciplinario de asociados de la cooperativa.

4.2.4 Área de Contabilidad y Finanzas. Teniendo en cuenta que el movimiento contable de la cooperativa es de acuerdo a proyectos que se lleven a cabo, alianzas estratégicas o servicios que se presten sin tener un ritmo constante sino transitorio la dinámica que presenta esta área es la siguiente.

❖ Fortalezas

Sistematización de la contabilidad: todo movimiento que inmiscuya la actividad de la cooperativa procede a su registro oportuno.

Nivel de liquidez: por los proyectos que ha desarrollado la cooperativa cuenta con un capital adecuado.

Accesibilidad a créditos bancarios: por poseer un monto de capital esto le genera respaldo en caso de acceder algún crédito.

Inversión en activos fijos: al contar con un equipo de oficina básico para su desarrollo.

Capacidad de inversión en nuevos proyectos: cuenta con capital para inversión oportuna en proyectos que presenten los asociados y estos sean aprobados y ejecutados.

❖ **Debilidades**

Programación del presupuesto: se invierte, hay ingresos y gastos para el accionar de la cooperativa pero sin una adecuada planificación sino según como se presenten se efectúan.

Objetivos área financiera: no se han establecido objetivos para esta área solo se maneja según su utilidad para la cooperativa.

Subutilización de activos fijos: se cuenta actualmente con un local independiente en arrendamiento pero es un gasto sin que preste algún beneficio a la cooperativa.

Flujo de efectivo: no hay la adecuada organización que debe establecer una empresa para el manejo del flujo de efectivo.

Aportes de los asociados: se cuenta con un fondo de ahorro el cual el monto para este viene determinado según los estatutos que los reglamentan pero está en declive porque en un 95% de los asociados se encuentran atrasados en el pago oportuno de su cuota de ahorro que es mensual.

4.2.5 Área de Prestación de Servicios. Según el desarrollo de la actividad de la cooperativa se materializo esta área cuando se realizo un convenio de prestación de servicios con distribuidoras de medicamentos hospitalarios como Janer y Genfanar determinando.

❖ **Fortalezas**

Personal profesional capacitado: al contar la cooperativa con un grupo de profesionales listos a la prestación de sus servicios para dar cumplimiento al convenio establecido.

Prestación de servicios: se determina cierta satisfacción del cliente cuando renueva el convenio y continúa solicitando los servicios de la cooperativa.

Equipo de trabajo interdisciplinario: por estar conformado por profesionales de las diferentes áreas del saber y tener convocatoria abierta para quienes quieran pertenecer a la cooperativa.

❖ **Debilidades**

Portafolio de servicios: no hay estrategias de difusión y publicidad del portafolio de servicios como a la vez no se ajusta este a la realidad de su capacidad como de la seriedad de los servicios ofrecidos.

Prestación de servicios: no hay planificación de un proceso acorde a la prestación de los servicios se realiza coyunturalmente según los requerimientos que se dispongan.

Procesos: no se presenta una adecuada organización en el proceso que debe llevarse a cabo para la prestación del servicio solicitado por el cliente.

Desarrollo de actividades: no hay coordinación al momento de ejecutar las actividades que se pretenden llevar a cabo, se ajustan al momento de su ejecución.

4.2.6 Análisis Externo:

Diagnostico Externo: es el proceso de identificar las oportunidades o amenazas de la organización, unidad estratégica o departamento en el entorno. El diagnostico externo lo integran el análisis de: factores económicos, factores políticos, factores sociales, factores tecnológicos, factores geográficos y factores competitivos.³

Para comprender el análisis externo del entorno de la cooperativa se enfatiza en su accionar que es temporal, adecuándose lo más concreto a la realidad y se enfatiza en el área de producción que actualmente está generando resultados de su dinámica eficaz.

❖ **Oportunidades**

Demanda de productos lácteos: según los resultados generados por las encuestas realizadas al interior de la universidad por los pasantes de la UPA se determino trabajar la línea de los productos lácteos al ser estos demandados en gran cantidad.

³ *Ibíd.*, p. 39

Crecimiento de la población: contando su énfasis hacia la población universitaria un mercado ambicioso para el desarrollo del proyecto.

Demanda de la población universitaria: al determinarse su apetencia por los derivados de productos lácteos y su cliente de las diferentes dependencias de la Universidad.

Creación de una página web: lo que proporcionaría mayor reconocimiento de los productos UPA al interior de la universidad.

Disponibilidad de crédito: al buscar incremento de la inversión en la UPA no solo contando como socio a la cooperativa sino buscando financiación de la Universidad en convenio con la misma.

Plan económico del gobierno: al tener en cuenta las entidades que regulan el sector de la producción para el caso UPA se cuenta con la reglamentación y adecuada aprobación del INVIMA para acceder al Concepto y Registro Sanitario en Planta Piloto.

Tecnología de punta: se cuenta con capacidad instalada, maquinaria, herramientas para el desarrollo de los procesos productivos.

Sistemas de información: se cuenta con herramientas necesarias al interior de la Universidad que pueden ser utilizadas correctamente para el desarrollo del proyecto semilleros UPA según sea su necesidad.

Practicantes y pasantes: se da la posibilidad de contar con practicantes y pasantes estudiantes de la Universidad de Nariño interesados en trabajar en este campo lo que enriquece aun más el proyecto.

Proveedores del sector: por ser el departamento rico en este sector se cuenta con gran capacidad de proveedores en la adquisición de la materia requerida para el desarrollo de los procesos productivos.

Alianzas estratégicas: se ha generado una gran alianza estratégica de la cooperativa con la Universidad de Nariño lo que le genera gran reconocimiento pero que actualmente está fuera de vigencia tal convenio establecido, se debe buscar su renovación.

Competitividad: hay necesidad empresarial de ser altamente competitivos en el mercado pero para ello se debe iniciar por ajustar los objetivos, metas y dar cumplimiento a los mismos de lo contrario la cooperativa esta al declive de su existencia.

Ventajas competitivas: se debe entrar a fortalecer los procesos en los cuales se ha trabajado para generar un mejoramiento continuo lo que le proporcionara adquisición de experiencia a la cooperativa para posteriormente buscar generar diferenciación como una ventaja competitiva que le permita mantenerse y crecer.

❖ Amenazas

Alto índice de desempleo: lo que desencadena bajos ingresos para la adquisición de los productos comercializados.

Nivel de competencia: la UPA debe entrar a mejorar sus procesos como la calidad de sus productos buscando siempre brindar al consumidor final un valor agregado que satisfaga sus necesidades y supere sus expectativas por la alta competencia en el sector lácteo del departamento de Nariño.

Variedad de establecimientos: según análisis desarrollado por el área de mercadeo de la cooperativa hay una gran cantidad de establecimientos ilegales dedicados a la producción de queso y yogurth lo que genera incuidad de los procesos y mayor competencia para la UPA.

Proveedores: actualmente la UPA cuenta con un único proveedor que en caso de requerir mayor cantidad de materia prima (leche) se solventa pero se debe entrar a analizar otros proveedores en materia de costos de la misma.

5. CAPITULO IV PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

5.1 MISIÓN

Las empresas deben distinguirse a partir del contenido y dimensión de su misión, esta debe hacer explícitos los fundamentos y principios que la guían; la misión indica la manera como una institución pretende lograr y consolidar las razones de su existencia, señala las prioridades y la dirección de los negocios de una empresa e identifica los mercados a los cuales se dirige, los clientes que quiere servir y los productos que quiere ofrecer. Así mismo, determina la contribución de los diferentes agentes en el logro de los propósitos básicos de la empresa y concretar así su visión organizacional.⁴

Una formulación de misión muestra una visión a largo plazo de una organización, en términos de que quiere ser y a quien desea servir, describe el propósito, los clientes, los productos o servicios, los mercados, la filosofía y la tecnología básica de una empresa. De acuerdo con McGinnis, la formulación de una misión debe: 1.) Definir que es la organización y lo que aspira ser; 2.) Ser lo suficientemente específica para excluir ciertas actividades y lo suficientemente amplia para permitir el pensamiento creativo; 3.) Distinguir a una organización de todas las demás; 4.) Servir como marco para evaluar las actividades presentes y futuras; 5.) Ser formulada en términos tan claros que se puedan entender en toda la empresa.⁵

Misión Cooperativa CICP

Trabajar siempre en función de servicio a la comunidad, contribuir en especial al mejoramiento de la calidad de vida de los Asociados y sus familias, mediante la prestación de servicios integrales, siendo coherentes en la aplicación de los valores y principios cooperativos y con los instrumentos que permitan un óptimo uso de los recursos, para la prestación eficiente y ágil de los servicios y comercialización de productos competitivos en que se comprometa la Cooperativa y que genere beneficios a la comunidad.

5.2 VISIÓN

La visión es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa quiere y espera ver en el futuro. La visión señala el camino que permite a la alta gerencia establecer el rumbo para lograr el desarrollo esperado de la organización en el futuro.

⁴ SERNA. Humberto. Gerencia Estratégica. Bogotá. 3R Editores, Novena Edición, p. 161

⁵ DAVID. R. Fred. La Gerencia Estratégica. Bogotá. LEGIS Editores S.A., p. 79

La visión requiere una administración comprometida que no le tema al cambio y motive la participación de los integrantes de la compañía en el logro de los objetivos y metas propuestas. Debe ser una administración muy segura del direccionamiento que le da a la empresa. Además, debe estar dispuesta a enfrentar los retos, a ser flexible cuando se requiera y saber ajustarse permanentemente a las exigencias y dinámicas de cambio que impone el entorno.

Los elementos que integran una visión son: formulada para líderes de la organización, dimensión de tiempo, integradora, amplia y detallada, positiva y alentadora, debe ser realista-posible, debe ser consistente, además debe ser difundida interna y externamente.⁶

Visión Cooperativa CICP

La Cooperativa de Ingeniería de Colombia Productiva pretende, consolidarse como la mejor empresa de Economía Solidaria creada en San Juan de Pasto, que se encuentre en constante crecimiento y preste servicios a la comunidad local, regional, nacional e internacional.

5.3 OBJETIVOS

Los objetivos son los resultados globales que una organización espera alcanzar en el desarrollo y operacionalización concreta de su misión y visión. Por ser globales, estos objetivos deben cubrir e involucrar a toda la organización. Por ello, deben tenerse en cuenta todas las áreas que integran a la empresa. Para lograr su cumplimiento y eficacia deben definirse en el más alto nivel de la organización, además deberán estar de acuerdo con la Visión y la Misión.⁷

Los objetivos claramente formulados y comunicados son de vital importancia para el éxito, debido a muchas razones. Primero, los objetivos dan a empleados, acreedores, proveedores, distribuidores y accionistas una visión más clara de su papel en el futuro de una organización. Los objetivos proporcionan coherencia en el proceso de toma de decisiones entre gerentes, cuyos valores y actitudes son diferentes. Al lograr un consenso con respecto a objetivos durante las actividades de formulación de estrategia, puede una organización reducir a un mínimo los conflictos posteriores en la ejecución. Los objetivos presentan las prioridades de la organización, dan una base para la selección de estrategias, estimulan el esfuerzo y las realizaciones, sirven como normas mediante las cuales los individuos, grupos, departamentos, divisiones y organizaciones son sometidos a evaluación. Los objetivos suministran dirección, ayudan en evaluación, crean sinergia, revelan prioridades, permiten coordinación y son esenciales para las actividades de

⁶ Ibíd.

⁷ Ibíd.

control, motivación, organización y planificación efectivas. Los objetivos deben reunir las siguientes características: ser medibles, razonables, claros, coherentes y estimulantes y Son los resultados a largo plazo que una organización aspira lograr a través de su misión básica.⁸

Objetivos Cooperativa CICP

- Realizar programas de formación. A los asociados y a la comunidad en general sobre temáticas de :
 - ❖ Derechos humanos
 - ❖ Gobernabilidad
 - ❖ Productividad
 - ❖ Sostenibilidad
 - ❖ Administración de empresas agroindustriales, de servicios e industriales.
 - ❖ Normas técnicas de calidad (GP1000:2000)
 - ❖ Normas de calidad (ISO 9001: 2000–ISO 18000– ISO 140000)
 - ❖ Asesorías técnicas a MYPIMES
 - ❖ Legislación de economía solidaria.
 - ❖ Administración de empresas de economía solidaria.
 - ❖ Planeación estratégica aplicada
 - ❖ BPM (Buenas Prácticas de Manufactura).
 - ❖ BPA (Buenas prácticas Agrícolas)
 - ❖ HACCP (Análisis de peligros y puntos de control críticos).
 - ❖ Planes de negocios.
 - ❖ Desarrollo de tecnología agroindustrial
 - ❖ Manejo de prácticas de gestión de calidad.
- Crear y asesorar empresas encargadas de la adecuación, transformación y comercialización de materias primas pertenecientes a las cadenas productivas.
- Ejecutar programas de asistencia técnica agroindustrial dirigidos a asociaciones campesinas, indígenas, empresas de agroindustria rural, empresas de agroindustria urbana y organismos particulares.
- Introducir a la región empresas de producción en diferentes áreas de transformación como:
 - ❖ Condimentos
 - ❖ Aromáticas
 - ❖ Lácteos
 - ❖ Aceites
 - ❖ Concentrados para animales
 - ❖ Productos de limpieza y aseo
 - ❖ Aprovechamiento de residuos sólidos

⁸ DAVID. R. Fred. La Gerencia Estratégica. Bogotá: LEGIS Editores S.A., p. 10, 56

- ❖ Bebidas de cualquier tipo
- Generar institucional e interinstitucionalmente convenios, uniones y alianzas estratégicas que permitan el desarrollo de proyectos y el crecimiento y apoyo laboral para las familias de la región y el país.

5.4 VALORES COOPERATIVOS

Milton Rokeach, sociólogo que ha estudiado los valores humanos y su efecto en las aptitudes de la conducta popular, define los valores con bastante precisión: “Decir que una persona tiene un valor equivale a decir que tiene el convencimiento prescriptivo o proscriptor perdurable, que una forma específica de conducta o un estado de vida es preferible a otra forma de conducta o punto de vista opuesto al primero. Este convencimiento trasciende las actitudes hacia los objetivos y las situaciones; es un estándar que guía y determina la acción, las actitudes frente a los objetivos y las situaciones, la ideología, la forma de presentarse a los demás, y los esfuerzos por influenciar a otros”.⁹

Según la Declaración De La Alianza Cooperativa Internacional sobre la identidad cooperativa, dada al mundo en el Congreso de la organización celebrado en el año 1.995, en Manchester, Inglaterra, “las cooperativas están basadas en los valores de la autoayuda, la autorresponsabilidad, la democracia, la igualdad, la equidad y la solidaridad. En la tradición de sus fundadores, los socios cooperativos hacen suyos los valores éticos de la honestidad, la transparencia, la responsabilidad y la vocación social”. El Cooperativismo como propuesta que busca el bien común de un grupo de personas que se asocian y se organizan en una empresa para el alcance de un objetivo, se orienta por los siguientes valores:

- Honestidad: Las cooperativas están obligadas a un manejo honrado, transparente y diáfano de los recursos, con el fin de ganar la confianza de todos los asociados. La honestidad significa probidad, buena fe en la toma de decisiones y transparencia en la información. Es además aprender a administrar la propiedad colectiva que se genera en la gestión de la empresa dándole la utilización adecuada.
- Fraternidad: Es el valor ético de la especie humana que permite el sentimiento de la hermandad entre todos los hombres y se materializa en el respeto a los demás y en entender que todos descendemos generación tras generación de un tronco común y estamos unidos entre sí por la atadura biológica.
- Ayuda Mutua: El grupo que asume una cooperativa mantiene una interrelación de apoyo, de trabajo individual en función de la meta Común, a

⁹ SERNA. Op.cit., p. 76

través de la asociación; lo cual genera el derecho de ser ayudado y la obligación de servir a los demás.

- Responsabilidad: Todas las personas que conforman un grupo cooperativo están pendientes de cumplir siempre el trabajo que les corresponde. Nunca se permite que el logro del equipo se pare por haber pospuesto alguna tarea.
- Democracia: La máxima autoridad dentro de un grupo cooperativo es la reunión en Asamblea de todos sus integrantes. Las decisiones se toman entre todos.
- Igualdad: Todos los miembros de un grupo cooperativo tienen los mismos derechos y deberes. La asignación de cargos directivos tiene un fin cooperativo pero no existen privilegios especiales.
- Equidad: Los cooperativistas se comportan siempre de manera justa y equitativa, entendiendo que el reconocimiento del trabajo aportado por cada asociado es la base del buen funcionamiento de una empresa cooperativa.
- Solidaridad: El cooperativista siempre está dispuesto a dar apoyo a otras personas. Jamás es indiferente a la injusticia ni, al atropello de la dignidad humana. No se trata de hacer caridad, beneficencia o filantropía; es la solidaridad entendida como la disposición para compartir lo que tenemos, no lo que nos sobra, es el dar y recibir.
- Universalidad: entendida como el convencimiento y la seguridad que reconoce la dignidad y los derechos de todos los hombres sin discriminación de raza, religión, ideas políticas, sexo, ubicación geográfica, limitaciones físicas, idioma permitiendo que la tierra sea una gran nación donde todos los seres humanos tienen el derecho a la oportunidad y la participación. La universalidad es el valor que materializa el principio de la gestión democrática en la medida en que garantiza y crea los espacios de participación, el análisis y la discusión en forma sincera, franca, abierta y positiva: hay que formar asociados con ideas de universalidad para que practiquen la democracia y logren la armonía en las organizaciones cooperativas.¹⁰

¹⁰ COOPRUDEA <http://www.cooprudea.com/webcooprudea>

VALORES COOPERATIVA CICP



1. **Honestidad:** Concepto que vincula convicciones y actividades relacionadas con honradez, decencia, franqueza, aplicadas a la empresa cooperativa en las finanzas, los precios, la verdad en los informes y estados financieros. Es el valor más importante para el cooperativismo. Las empresas solidarias deben ser transparentes, justas y razonables.

2. **Ayuda Mutua:** El asociado debe ser sujeto partícipe activo para el mejoramiento de su propio destino. En este valor se fundamenta el cooperativismo y es el más conocido e identificable. Es un valor básico que pertenece a la naturaleza del movimiento, basado en la autoayuda.

3. **Equidad:** Característica particular de la justicia que está más allá de formalismos simplistas. El cooperativismo pretende mantener el equilibrio y la igualdad en sus responsabilidades.

4. **Solidaridad:** Característica sobresaliente del sistema cooperativo que se manifiesta cuando los esfuerzos colectivos suponen la participación de todos, para el logro de un objetivo mutuo.

5. **Responsabilidad:** Significa asumir las propias responsabilidades en la conducción de las cooperativas y no delegarlas a personas ajenas.

5.5 PRINCIPIOS COOPERATIVOS

La Misión, la Visión y los Objetivos de una empresa se soportan en un conjunto de principios, creencias o valores que una organización profesa. Estos se manifiestan y se hacen realidad en su cultura. Por ello, en un proceso de planeación y gestión estratégica la definición o redefinición de estos principios es parte fundamental. Es el marco de referencia del proceso y por tanto su punto de partida. Existen unos principios y valores superiores en la sociedad y en los individuos, en los campos técnico, económico, estético, social, político y religioso. Estos son los que guían la dinámica de los hombres individualmente y de la sociedad. A nivel empresarial, también tienen que existir y operacionalizarse en la práctica, de manera que se conviertan en parte integral del sistema de creencias y de la cultura de la empresa.

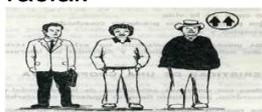
En su libro. En busca de la excelencia, Peters y Waterman identifican siete creencias administrativas dominantes que reflejan los valores de los ejecutivos en las compañías exitosas:

- ❖ Creencia en ser el “mejor”.
- ❖ Creencias en la importancia de los detalles de la ejecución, en los frutos y rápidos progresos que produce el trabajo bien hecho.
- ❖ Creencias en la importancia de las personas como individuos.
- ❖ Creencias en la calidad y el servicio superior al cliente.
- ❖ Creencias en que la mayoría de los miembros de la organización deben ser innovadores; y como corolario, predisposición a apoyarlos en el fracaso.
- ❖ Creencias en la importancia de la informalidad para mejorar la comunicación.
- ❖ Creencia explícita y reconocimiento de la importancia del crecimiento económico y de las utilidades.

En cada una de las compañías que Peters y Waterman observaron, los directivos encontraron la forma de centrarse en esas creencias y conseguir que los demás, a todos los niveles de la organización hasta la posición más baja, las compartieran.¹¹

En 1.966 la Alianza Cooperativa Internacional que ha sido considerada como el organismo representativo del Cooperativismo en el mundo, resumió el postulado de Rochdale en seis principios Universales:

- Afiliación: La afiliación a una Cooperativa ha de ser voluntaria y abierta a todas las personas que puedan utilizar sus servicios y que estén dispuestas a asumir las responsabilidades inherentes a la calidad de socios. No puede ser objeto de restricciones, ni de discriminación social, política, religiosa o racial.



Libre Adhesión

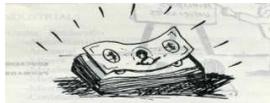
- Democracia: Las cooperativas son organizadas democráticamente y sus operaciones deben ser administradas por las personas elegidas por los socios, de acuerdo con el procedimiento acordado para ello. Los socios de las Cooperativas deben tener los mismos derechos de voto (un socio, un voto) y de participación en las decisiones que se refieran a su cooperativa.



Control Democrático

¹¹ SERNA. Humberto. Gerencia Estratégica. Bogotá. 3R Editores, Novena Edición, p. 74

- Interés: Si se paga algún interés sobre el capital, este interés debe ser estrictamente limitado. Según el código cooperativo colombiano.



Interés Limitado

- Excedentes: Los excedentes o las economías eventuales que resulten de las operaciones comerciales de una cooperativa, pertenecen a los socios, y deben ser distribuidos en proporción al uso de los servicios de la misma, para evitar que un socio obtenga ganancias a expensas de otros.



Distribución de Excedentes

- Educación: Todas las cooperativas deben constituir una reserva para la educación de sus socios, directivos, empleados y de servicios de la comunidad en general, sobre los principios o métodos cooperativos en su aspecto económico y democrático.



Educación Permanente

- Integración: Para poder servir a los intereses de sus socios y de la comunidad, cada cooperativa debe en cualquier forma posible cooperar activamente con las otras cooperativas a escala local, nacional e internacional.



Integración Cooperativa

Los principios cooperativos son lineamientos por medio de los cuales las cooperativas ponen en práctica sus valores. Los principios constituyen el núcleo de las cooperativas y están estrechamente ligados, de forma que si se ignora uno se menosprecian los demás. Estos principios son:

- Adhesión abierta y voluntaria: Las Cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas para todas aquellas personas dispuestas a utilizar sus servicios y a aceptar las responsabilidades propias de estar Asociado, sin discriminaciones sociales, políticas, religiosas, raciales o de sexo.
- Gestión democrática por parte de los asociados: Las cooperativas son organizaciones administradas y organizadas con procedimientos democráticos por los asociados, quienes participan activamente en la

fijación de políticas y en la toma de decisiones. Los hombres y mujeres elegidos para representar y administrar las cooperativas son responsables ante los demás asociados.

- Participación económica de los asociados: Los asociados contribuyen equitativamente y controlan en forma democrática el patrimonio de su cooperativa. Así mismo, destinan excedentes para propósitos como el fortalecimiento y desarrollo de la cooperativa mediante la creación de reservas; beneficios para los asociados en proporción a sus transacciones con la cooperativa y otras actividades que aprueben los asociados.
- Autonomía e independencia: Las cooperativas son organizaciones autónomas de autoayuda, administradas y controladas por sus asociados. Si celebran acuerdos con otras organizaciones, incluidos los gobiernos, o si obtienen recursos de fuentes externas, lo hacen en términos que aseguren la administración democrática por parte de los asociados y mantengan su autonomía.
- Educación, capacitación e información: Las cooperativas proporcionan educación y capacitación a los asociados, representantes elegidos, directivos y empleados, de forma que puedan contribuir de manera eficaz al desarrollo de sus cooperativas. Así mismo, informan a la comunidad, especialmente a los jóvenes y creadores de opinión, acerca de la naturaleza y beneficios del cooperativismo.
- Cooperación entre cooperativas: Las cooperativas sirven a sus miembros más eficazmente y fortalecen el movimiento cooperativo, trabajando de manera conjunta por medio de estructuras locales, regionales, nacionales e internacionales.
- Compromiso con la comunidad: La cooperativa trabaja para el desarrollo sostenible de su comunidad por medio de políticas aceptadas por sus miembros.¹²

PRINCIPIOS COOPERATIVA CICP

1. Educación, Entretenimiento y Capacitación: Desarrolla programas de educación, entretenimiento y capacitación a los asociados, representantes elegidos, directivos y empleados para que puedan contribuir de manera eficaz al desarrollo de la cooperativa.

¹² COOPRUDEA <http://www.cooprudea.com/webcooprudea>

2. **Asesora y Asiste:** Mediante servicios de asesoría y asistencia técnica, orienta tanto a los asociados como a la comunidad en general al correcto manejo de sus recursos económicos.
3. **Equipos de Trabajo:** Fomenta el trabajo en equipo, a través de grupos de asociados, que facilitan el desempeño de su profesión.
4. **Interés por los Asociados:** Crear fondos sociales y mutuales para la prestación de los servicios correspondientes que protejan la estabilidad económica y el bienestar de los asociados.
5. **Alianzas Estratégicas:** Servir a los asociados de la manera más eficaz posible y fortalecer el movimiento cooperativo trabajando conjuntamente mediante estructuras locales, regionales, nacionales e internacionales.
6. **Membrecía Voluntaria y Abierta:** Abierta a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y dispuesta a aceptar de manera voluntaria las responsabilidades de sus asociados, sin discriminación social, política, religiosa, racial o de sexo.
7. **Gestión Democrática:** Democráticamente administrada por los asociados, los cuales participan activamente en la fijación de políticas y la toma de decisiones. Los elegidos para representar y administrar la cooperativa son responsables ante los asociados.
8. **Autonomía e Independencia:** Organización autónoma de autoayuda, administrada por sus asociados. Si se firma acuerdos con otras organizaciones, incluidos los gobiernos o si se consiguen recursos de fuentes externas, se hacen en términos que aseguren la administración democrática por parte de los asociados y mantengan su autonomía.
9. **Participación Económica:** Los asociados contribuyen equitativamente al patrimonio de la cooperativa y la administración de manera democrática. Por lo menos parte del patrimonio es de propiedad común de la cooperativa.
10. **Compromiso con la Comunidad:** Conformada con el fin de trabajar para conseguir el desarrollo de sus comunidades a través de políticas aprobadas por sus asociados.

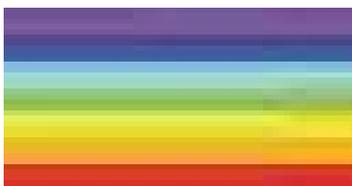
3.1 Símbolos Cooperativos

◆ La Bandera

En 1923 en Gante, Bélgica, en el Comité Ejecutivo de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), por iniciativa del gran cooperador francés Charles Gide, se

tomó la decisión de institucionalizar una bandera que representara el cooperativismo, con los siete colores del espectro. Gide luchó como nadie para mantener viva esta iniciativa, destacando siempre que la idea original de la bandera con los siete colores del arco-iris fue concebida por el precursor de la cooperación en Francia, Charles Fourier, quien ya la había adoptado para su comunidad ideal, el Familisterio, como signo de unidad en la diversidad. Después de la muerte de Fourier en 1837, se mantuvo año tras año la tradición del emblema del arco iris, cada vez que sus discípulos se reunían.

La bandera consta de los siguientes colores: rojo, anaranjado, amarillo, verde, azul, índigo y violeta en bandas horizontales. Los colores del arco iris en la bandera de la cooperación simbolizan los ideales y objetivos de paz universal; la unidad que supera las diferencias políticas, económicas, sociales, raciales o religiosas y la esperanza de un mundo mejor, donde reinen la libertad, la dignidad personal, la justicia social y la solidaridad, en el año 2.001 se cambia la bandera el propósito de promover, consolidar y diferenciar la imagen cooperativa ya que esta misma bandera era utilizada por algunos grupos ajenos al movimiento cooperativo, lo cual causaba confusión a nivel mundial. Fue así que se sustituyó la bandera concebida inicialmente, por una de color blanco que lleva impreso el logotipo de la ACI en el centro, como máximo organismo de integración cooperativa a nivel mundial. De este logotipo emergen palomas de la paz lo que rescata el concepto del señor Charles Gide y representa al mismo tiempo la unidad de los diversos miembros de la ACI. El Arco Iris consta de seis colores y la sigla "ACI" está impresa en el séptimo color...el violeta. Este nuevo diseño fue oficializado con ocasión del Centenario de la ACI en el año 1995



Bandera Inicial del Cooperativismo



Bandera Actual del Cooperativismo

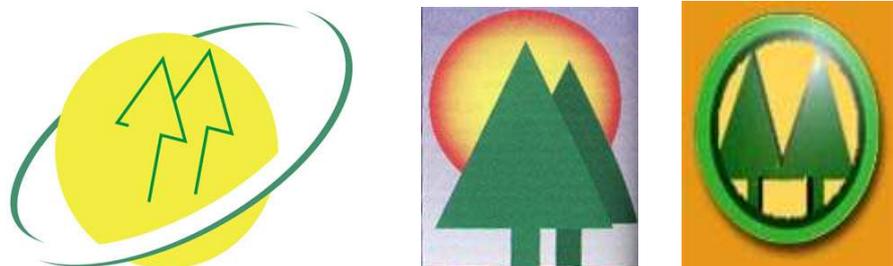
Los Siete Colores

Son los 7 colores del prisma como elementos de la gran luz que ilumina al mundo. Debe ser el símbolo de alianza de todos los cooperativistas que sueñan y trabajan por una transformación social con una base de convivencia más justa.

- ◆ El rojo representa el fuego y el amor que une a las personas. El cooperativismo es la fragua donde nos forjamos un destino feliz en un marco de igualdad y de democracia.
- ◆ El naranja nos recuerda un amanecer glorioso. El cooperativismo es como un surtidor de logros en diversos campos: ahorro, crédito, consumo, mercadeo, producción, vivienda, seguro, educación, arte y servicios necesarios para el consumidor.
- ◆ El amarillo es el color del sol que da luz, calor y vida. El cooperativismo nos asegura una vida feliz, dinámica y solidaria.
- ◆ El verde representa la esperanza de los que, unidos en el amor y en el trabajo, hacen posible el milagro de la cooperación.
- ◆ El azul celeste es la ilusión. Es el color del cielo y nos estimula a admirar la belleza de la creación.
- ◆ El azul marino encarna el valor que nos impulsa a buscar nuevas rutas y nuevos surcos donde acunar la semilla de la fe y la cooperación.
- ◆ El violeta significa la humildad, una de las virtudes que nos acerca más a lo divino y al prójimo.
- ◆ La conjunción de los siete colores representa: La paz después de las tormentas y el augurio de buenos tiempos; la unidad en la adversidad y la paz universal, la unidad que supera las diferencias; la esperanza de humanidad, la dignidad personal, la justicia social y la solidaridad.¹³

¹³ COOPRUDEA <http://www.cooprudea.com/webcooprudea>

◆ Los Pinos



Emblemas del Cooperativismo a Nivel Mundial “Los Pinos”

Descripción del Emblema

Se originó como emblema en los Estados Unidos en 1920 y posteriormente fue aceptado en el resto del mundo, siendo en la actualidad el más conocido de todos los símbolos del cooperativismo. Se trata de dos pinos unidos entre sí y encerrados en un círculo verde sobre fondo amarillo. Tanto la figura como los colores de este emblema tienen un significado especial pues representan las ideas esenciales del cooperativismo como filosofía de vida en todo el mundo. El árbol de pino es el antiguo símbolo de la inmortalidad, la perseverancia y la fecundidad... tres pilares sobre los cuales descansa el cooperativismo. Según las antiguas tradiciones el árbol de pino representa la vida y su perpetuación: El pino en su afán constante de ascender a los cielos, representa el ideal cooperativista de escalar con perseverancia las alturas de las ideas.

En el emblema cooperativista se usan dos pinos para reflejar la necesidad de la acción integrada y la mutua cooperación. Los troncos de dichos pinos se pierden dentro de un círculo antes de enseñar sus raíces.

El círculo es otro símbolo antiguo representativo de la eternidad de la vida, de lo que no tiene final. El círculo representa además el mundo que todo contiene y todo lo abarca. Del mundo y de la vida, la cooperación es una parte esencial, no es posible concebir el mundo sin la existencia de la cooperación. El color de los pinos es el verde oscuro, el color de las plantas y de las hojas donde se encuentra el principio vital de la naturaleza. El fondo del círculo es de color oro simbolizando el sol, fuente de luz y vida.

Significado de Cada Una de sus Partes



EL PINO: Los dos pinos representan la vida, al ser dos (2) simbolizan la hermandad, la unión, la solidaridad y la necesidad de un trabajo en conjunto. Los dos pinos significan que se necesita más de uno para que exista cooperación. Al ser del mismo tamaño significa el crecimiento en la igualdad. Para los Japoneses, por ejemplo, el pino es el símbolo de constancia, salud, longevidad, fuerza de carácter y silencio, este ultimo tan importante en el crecimiento espiritual. Para ellos el pino es fundamental en la estética y el carácter de sus jardines. Además el pino representa la perennidad y solidaridad, respetado por su capacidad de supervivencia en las tierras menos féculdas y la sorprendente capacidad de multiplicación.



EL CIRCULO: Tiene la calidad de interminable de la eternidad, sin horizonte final. Representa además el mundo que todo lo contiene y todo lo abarca, reflejando así la idea de universalidad.



EL VERDE: El color verde oscuro se asemeja al color de la clorofila, donde nace el principio vital de la naturaleza, simbolizando la esperanza de una vida mejor que puede alcanzarse siguiendo la filosofía del cooperativismo.



EL AMARILLO: El amarillo-oro del círculo representa el sol, fuente permanente de energía, calor y vida.



EL EMBLEMA: Un círculo que abraza dos árboles del pino, indicar la unión del movimiento, la inmortalidad de sus principios, es la fecundidad de sus seguidores. Todo esto marcó en la trayectoria ascendente de los árboles del pino para los que se proyectan en lo alto, intentando crecer cada vez más.

◆ El Himno Internacional del Cooperativismo

“HIMNO INTERNACIONAL DEL COOPERATIVISMO”

Coro:

**Marchamos todos unidos, hacia la vida y la patria,
Escortados por el sol, el trabajo y la esperanza.
Marchamos todos unidos, hacia la vida y la patria,
Escortados por el sol, el trabajo y la esperanza.**

**Nuestra luz cooperativa ilumina nuestra marcha,
Los senderos de la tierra y los caminos del alma
Nos alientan el pasado y el presente nos levanta
Y el porvenir nos espera en el tiempo y la distancia.**

Coro:

**Marchamos todos unidos, hacia la vida y la patria,
Escortados por el sol, el trabajo y la esperanza.
Marchamos todos unidos, hacia la vida y la patria,
Escortados por el sol, el trabajo y la esperanza.**

**Congregados por el pan y agrupados por el alba
Luchamos por la blancura de la paloma más blanca,
Somos pueblo que conquista la libertad con el arma
Del trabajo que redime y madura nuestra causa.**

Coro:

**Marchamos todos unidos, hacia la vida y la patria,
Escortados por el sol, el trabajo y la esperanza.
Marchamos todos unidos, hacia la vida y la patria,
Escortados por el sol, el trabajo y la esperanza.**

**Autor: Carlos Castro Saavedra
Compositor: Carlos Vieco**

5.6 REDIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

MISIÓN

Desarrollar proyectos en función al crecimiento profesional de los asociados generando beneficios a la comunidad y progreso al prestar servicios integrales con calidad y comercialización de productos apetecidos en el mercado trabajando en

base coherente con los valores y principios cooperativos que nos lleven a la cima del éxito.

VISIÓN

La CICP busca generar impacto fuerte en su diario accionar fortaleciéndose desde la base para proyectarse como una cooperativa líder en el ámbito de la Economía Solidaria a nivel regional adaptándose al cambio y en constante crecimiento.

OBJETIVOS

Los objetivos corporativos son los resultados globales que una organización espera alcanzar en el desarrollo y operacionalización concreta de su misión y visión. Por ser globales estos objetivos debe cubrir e involucrar a toda la organización por ello deben tenerse en cuenta todas las áreas que integran a la empresa.

- ④ Formar a los asociados en manejo e implementación de la Economía Solidaria para conocerla y llevarla a la práctica mediante un proceso de retroalimentación.
- ④ Capacitar a los asociados en temáticas referentes a BPM Buenas prácticas de Manufactura y BPA Buenas prácticas agrícolas que como Ingenieros Agroindustriales son su ámbito de interés.
- ④ Potencializar la elaboración de productos alimentarios para posteriormente ser comercializados en la Universidad y el mercado externo la ciudad de San Juan de Pasto que generen optimización de recursos.
- ④ Generar convenios interinstitucionales que promuevan a la cooperativa y aporten en el progreso y crecimiento de la misma mediante alianzas estratégicas que permitan desarrollar proyectos y se conviertan en un apoyo laboral para los asociados y sus familias.
- ④ Asesorar y acompañar en la ejecución de programas de asistencia técnica agroindustrial dirigidos a estudiantes, profesionales, asociaciones, cooperativas, microempresas del sector rural o urbano que así lo requieran.

OBJETIVOS CORPORATIVOS COOPERATIVA “CICP”

- ◆ **Objetivo área de Producción.** Conseguir el Registro Sanitario para la Planta Piloto en mejora de la comercialización de los productos UPA y adecuar la dotación e instalación de la estructura física a cabalidad con los requisitos solicitados por INVIMA como el manejo técnico del área contable de los recursos obtenidos.

- ◆ **Objetivo área de Administración.** Implementar un sistema de comunicación para una óptima interacción entre las áreas y el proyecto ejecutado sea desarrollado con participación de todos los asociados.
- ◆ **Objetivo área de Ventas.** Crear un grupo de ventas que amplíen el mercado al interior de la Universidad de Nariño y busquen llegar a nichos de mercado con gran impacto.
- ◆ **Objetivo área de Contabilidad.** Elaborar un presupuesto anual oportunamente que conlleve el global conocimiento de la cooperativa en la inversión de sus proyectos, nómina y los rubros necesarios según su actividad coyuntural.
- ◆ **Objetivo área Talento Humano.** Motivar a los asociados generando espacios de recreación, cultura y deporte en el cual vean el fruto de sus esfuerzos acorde con sus requerimientos, necesidades, logros y expectativas que deseen alcanzar.

VALORES

El valor es la cualidad o conjunto de cualidades de una persona o cosa, en cuya virtud vale, dicese de aquellos objetos cuya forma de realidad es el valer, no el ser. Están situados fuera del tiempo y del espacio, son independientes de un sujeto, inconmensurables, omnipresentes y absolutos. Cada valor positivo tiene su correspondiente negativo es la polaridad de los valores (ejemplo: belleza – fealdad, bondad – maldad); son además susceptibles de jerarquización. Scheler los clasifica, de menor a mayor, en:

1. Valores Útiles = Lo Conveniente
2. Valores Vitales = Lo Sano
3. Valores Lógicos = Lo Verdadero
4. Valores Estéticos = Lo Bello
5. Valores Éticos = Lo Bueno, Lo Justo
6. Valores Religiosos = Lo Santo

La Axiología, ciencia de los valores, fue iniciada por Lotze y Brentano y continuada por N. Hartmann y M. Scheler.¹⁴

Responsabilidad: contempla varias definiciones posibles. De acuerdo al Diccionario de la Real Academia Española (RAE), se trata del cargo o la obligación moral que resulta para un sujeto del posible error cometido en un

¹⁴ Diccionario Enciclopédico Argos Vergara. Edición 1.983 3318 pág.

asunto determinado. La responsabilidad es, también, la obligación de reparar y satisfacer una culpa.

Otra definición posible mencionada por la RAE señala que la responsabilidad es la capacidad existente en todo sujeto activo de derecho para reconocer las consecuencias de un hecho que realizó con libertad. Por lo tanto, una persona responsable es aquella que ocasiona en forma consciente un hecho y que puede ser imputada por las consecuencias que dicho hecho genere. De esta forma, la responsabilidad es una virtud de los seres humanos libres.

Respeto: proviene del latín respectus y significa “atención” o “consideración”. De acuerdo al Diccionario de la Real Academia Española (RAE), el respeto está relacionado con la veneración o el acatamiento que se hace a alguien. El respeto incluye miramiento, consideración y deferencia. Por otra parte, mirar algo o alguien con respeto también puede hacer referencia al temor o al recelo. Por ejemplo: “Al mar hay que tenerle respeto, ya que puede ser peligroso”. El respeto es un valor que permite que el hombre pueda reconocer, aceptar, apreciar y valorar las cualidades del prójimo y sus derechos. Es decir, el respeto es el reconocimiento del valor propio y de los derechos de los individuos y de la sociedad. El respeto no sólo se manifiesta hacia la actuación de las personas o hacia las leyes. También se expresa hacia la autoridad, como sucede con los alumnos y sus maestros o los hijos y sus padres. El respeto permite que la sociedad viva en paz, en una sana convivencia en base a normas e instituciones. Implica reconocer en sí y en los demás los derechos y las obligaciones, por eso suele sintetizarse en la frase “no hagas a los demás lo que no quieres que te hagan a ti”. Por el contrario, la falta de respeto genera violencia y enfrentamientos. Cuando dicha falta corresponde a la violación de una norma o de una ley, incluso es castigada a nivel formal. Este castigo puede ser una multa económica o hasta el encarcelamiento.

Servicio: en el campo de la economía y del marketing, un servicio es el conjunto de actividades realizadas por una empresa para responder a las necesidades del cliente. De esta forma, el servicio podría definirse como un bien no material. Por lo tanto, los proveedores de servicios no suelen manejar grandes materias primas y cuentan con pocas restricciones físicas. Por el otro lado, su principal valor es la experiencia. Cabe destacar que los proveedores de servicios forman lo que se conoce como el sector terciario de la industria. Entre las características propias de un servicio que permiten diferenciarlo de un producto aparecen la intangibilidad (un servicio no puede verse, probarse, sentirse, oírse ni olerse antes de la compra), la heterogeneidad (dos servicios similares nunca serán idénticos o iguales), la inseparabilidad (la producción y el consumo son parcial o totalmente simultáneos), la percibilidad (un servicio no se puede almacenar) y la ausencia de propiedad (los compradores de un servicio adquieren el derecho a recibir una prestación, uso, acceso o arriendo de algo, pero no la propiedad del mismo).

Honestidad: La honestidad, del término latino honestitas, es la cualidad de honesto. Por lo tanto, la palabra hace referencia a aquel que es decente, decoroso, recatado, pudoroso, razonable, justo, probo, recto u honrado, según detalla el diccionario de la Real Academia Española (RAE).

En otras palabras, la honestidad constituye una cualidad humana que consiste en comportarse y expresarse con sinceridad y coherencia, respetando los valores de la justicia y la verdad.

La honestidad no puede basarse en los propios deseos de las personas. Actuar en forma honesta requiere de un apego a la verdad que va más allá de las intenciones. Un hombre no puede actuar de acuerdo a sus propios intereses, por ejemplo obviando información, y ser considerado honesto.

El filósofo chino Confucio (551 A.C.-479 A.C.) ha distinguido entre tres niveles de honestidad. En un nivel más superficial (denominado Li), incluye a las acciones que una persona realiza con el objetivo de cumplir sus propios deseos, tanto en el corto como en el largo plazo, pero demostrando sinceridad.

Un nivel más profundo es el Yi, donde el actuante no busca su propio interés sino el principio moral de la justicia, basándose en la reciprocidad.

Por último, el nivel más profundo de la honestidad es el Ren, que requiere de auto comprensión previa para comprender a los demás. Este nivel implica que un hombre debe tratar a quienes se encuentran en un nivel inferior de la escala social de la misma forma que le gustaría que los superiores **lo traten a él**.

Confianza: La confianza es la seguridad o esperanza firme que alguien tiene de otro individuo o de algo. También se trata de la presunción de uno mismo y del ánimo o vigor para obrar. Por ejemplo: “Este hombre no me inspira confianza, creo que no voy a aceptar el trato”, “Juan le dio su confianza y ella lo traicionó”, “Tengo la confianza necesaria para derrotar al rival”.

Confianza se refiere, por otra parte, a la familiaridad en el trato: “No hace falta que te peines cada vez que voy a tu casa, ya tenemos bastante confianza”, “¿Cómo te atreves a hablarme de esa forma? Nunca te di semejante confianza”.

Para la psicología social y la sociología, la confianza es una hipótesis que se realiza sobre la conducta futura del prójimo. Se trata de una creencia que estima que una persona será capaz de actuar de una cierta manera frente a una determinada situación: “Voy a contarle todo a mi padre, tengo confianza en que me entienda y me ayude”.

En este sentido, la confianza puede reforzarse o debilitarse de acuerdo a las acciones de la otra persona. En el ejemplo anterior, si el padre ayuda a su hijo, la

confianza saldrá fortalecida; de lo contrario, la confianza se verá traicionada y, en el futuro, lo más probable es que el hijo no actúe de la misma forma.

La confianza supone una suspensión, al menos temporal, de la incertidumbre respecto a las acciones de los demás. Cuando alguien confía en el otro, cree que puede predecir sus acciones y comportamientos. La confianza, por lo tanto, simplifica las relaciones sociales.

Puntualidad: Cualidad de asistir a las citas a la hora convenida o de cumplir los compromisos en el tiempo previsto: premiar la puntualidad de los alumnos, falta de puntualidad en la acción de lo que ocurre en punto de la hora indicada: Puntualidad inglesa La que tiene aquel que llega a sus citas o compromisos exactamente a la hora fijada es exacto, preciso, detallado y oportuno: puntualidad en las observaciones, minucioso, correcto, seriedad, prontitud, confiabilidad, fidelidad y más específicamente formalidad.

PRINCIPIOS

En sentido ético o moral llamamos **Principio** a aquel juicio práctico que deriva inmediatamente de la aceptación de un valor. Del valor más básico (el valor de toda **vida humana**, de todo **ser humano**, es decir, su dignidad humana), se deriva el principio primero y fundamental en el que se basan todos los demás: la actitud de respeto que merece por el mero hecho de pertenecer a la especie humana, es decir, por su dignidad humana, (la dignidad humana), el principio ético primordial que de él deriva (el respeto a todo ser humano), la dignidad humana un valor fundamental.

- Ⓢ **Respeto:** Por los practicantes y pasantes que forman parte de la UPA fundamentales en el desarrollo de este proyecto, por los asociados y sus diferentes puntos de vista en la toma de decisiones frente a lo que se considera realizar en la cooperativa y a los clientes buscando satisfacer sus necesidades más allá de sus propias expectativas.
- Ⓢ **Responsabilidad:** Con el medio ambiente al propender por la no contaminación en la elaboración de los diferentes procesos productivos, con la sociedad brindando productos de calidad y un variado portafolio complaciendo su exquisito paladar.
- Ⓢ **Calidad:** En cada uno de los procesos de la cooperativa, procesos productivos que se desarrollen en la UPA dando cumplimiento a la normatividad establecida para la elaboración del producto como la composición del mismo velando por la salubridad del consumidor final.
- Ⓢ **Servicio:** reflejado en la buena atención al cliente tanto interno como externo buscando generar un clima organizacional apto para todos los asociados, socios y proveedores de la cooperativa.

- @ **Pertenencia:** enfocado en el sentido de pertenencia hacia la cooperativa manifestado en el cumplimiento de sus deberes y obligaciones para con la misma reflejándose en su espíritu de trabajo en equipo, compromiso y seriedad en la ejecución de los proyectos llevándolos a una ejecución óptima en el manejo oportuno de los recursos.

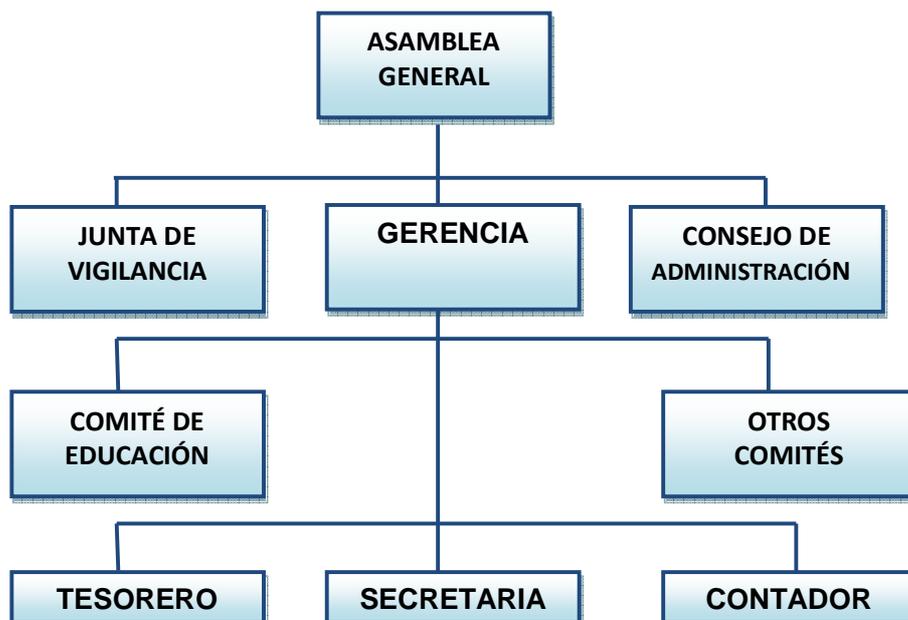
SÍMBOLOS

Son imágenes, figuras, signos o cosas sensible con la que se representa creencias, conceptos o sucesos se representa algo en razón de una semejanza o correspondencia que el entendimiento percibe entre ellas o en razón de una convención.

Los Símbolos Cooperativos presentados son reconocidos como distintivos universalmente base fundamental que deben tenerse presentes en toda Cooperativa pero para el caso CÍCP se tiene una falencia al adaptar únicamente los Pinos y dejar de lado la Bandera y el Himno los cuales sugiero se adecuen a su diario accionar para que los asociados fácilmente se identifiquen con ellos e indaguen la importancia y el uso de los mismos en su razón de ser como asociado participe de una cooperativa.

ESTRUCTURA ORGÁNICA

ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA COOPERATIVA DE INGENIERÍA DE COLOMBIA PRODUCTIVA “CÍCP”



ANÁLISIS ESTRUCTURA ORGÁNICA

Considerando que como ordenamiento de la entidad reguladora de las cooperativas a nivel nacional en Colombia DANSOCIAL es de obligatorio cumplimiento como requisito exigible que toda cooperativa independientemente de su actividad debe poseer la regulación y control del Revisor Fiscal pero para el caso de la cooperativa de Ingeniería de Colombia Productiva de Carácter Multiactiva CICP durante el transcurso de mi Pasantía no se obtiene este cargo argumentando falta de recursos para su remuneración infringiendo su normal accionar como tal y por lo cual dejo como propuesta la nueva estructura que debe presentar.

DESCRIPCIÓN DE CARGOS FUNCIONES Y NORMAS

ASAMBLEA GENERAL

La asamblea general es el órgano máximo de administración de la Cooperativa; sus decisiones son obligatorias para todos los asociados, siempre que se hayan adoptado de conformidad con las normas legales, reglamentarias y estatutarias. La constituye la reunión de los asociados hábiles o de los delegados elegidos por éstos.

Son asociados hábiles los regularmente inscritos en el registro social que no tengan suspendidos sus derechos y se encuentren al día en el cumplimiento de Todas sus obligaciones para con la Cooperativa de conformidad con el reglamento que sobre el particular expida el consejo de administración.

En las oficinas de la Cooperativa se fijará para información de los asociados, la lista de los asociados inhábiles certificada por la junta de vigilancia, tan pronto se produzca la convocatoria a asamblea general. Cuando la asamblea sea de delegados se fijarán en cada zona electoral la lista de asociados inhábiles.

❖ NORMAS:

En las reuniones de la asamblea general se observarán de las siguientes normas, sin perjuicio de las disposiciones legales vigentes:

a. Las reuniones se llevarán a cabo en el lugar, día y hora que determine la convocatoria, bajo la dirección de un presidente y un vicepresidente, elegidos por la asamblea en su seno. El secretario podrá ser el mismo de la Cooperativa o del consejo de administración.

b. Quórum deliberatorio: El quórum de la asamblea general lo constituye la mitad de los convocados. Si dentro del término legal no se hubiere integrado el quórum requerido, se levantará una acta en que conste tal circunstancia, el número y si es posible, los nombres de los asociados o delegados presentes, suscrita por los miembros de la junta de vigilancia.

En ausencia de la junta de vigilancia se nombrará un secretario para que elabore el acta que será firmada por todos los asociados o delegados presentes. Cumplida la anterior formalidad, la asamblea general se aplaza para iniciar una (1) hora más tarde, si dentro de este término tampoco existe quórum deliberatorio, la asamblea general podrá deliberar y tomar decisiones válidas con un número de asociados no inferior al diez por ciento (10%) del total de asociados hábiles o el cincuenta por ciento (50%) de delegados para la asamblea de este tipo. El quórum deliberatorio del diez por ciento (10%) de los asociados no puede ser en ningún caso inferior a la mitad del número de asociados que fue necesario para constituir la Cooperativa.

c. Quórum decisorio: Las decisiones se tomarán por la mitad más uno de los votos de los asistentes. Las decisiones sobre: reformas a los estatutos, disolución y liquidación de la Cooperativa, fusión, incorporación y la fijación de aportes extraordinarios, requerirán siempre del voto favorable de las dos terceras partes (2/3) de los asociados hábiles o delegados que se hallen presentes en la asamblea.

d. Cada asociado o delegado tiene derecho solamente a un voto. En las asambleas generales no habrá representación en ningún caso y para ningún efecto.

e. La elección del consejo de administración y de la junta de vigilancia se hará en forma separada por el sistema de planchas y aplicando el cuociente electoral. El revisor fiscal de la Cooperativa y su suplente serán elegidos por el sistema de mayoría simple.

f. De todo lo sucedido en la reunión se levantará un acta firmada por el presidente y el secretario en la cual deberá dejarse constancia del lugar, fecha y hora de la reunión; de la forma en que se ha hecho la convocatoria; de las discusiones, proposiciones y acuerdos aprobados, negados o aplazados con expresión del número de votos emitidos a favor o en contra o en blanco; de las demás circunstancias que permitan una información clara y completa del desarrollo de las reuniones.

❖ FUNCIONES:

Son funciones de la asamblea general:

- a. Aprobar el orden del día.
- b. Aprobar su propio reglamento.
- c. Decretar la constitución de la Cooperativa
- d. Aprobar los estatutos.
- e. Elegir miembros del consejo de administración y de la junta de vigilancia.
- f. Elegir revisor fiscal y su suplente y fijar su remuneración.
- g. Fijar políticas y objetivos de la Cooperativa.

- h. Crear los comités especiales que considere necesarios.
- i. Reformar los estatutos.
- j. Examinar los informes de la gerencia, del consejo de administración, de la junta de vigilancia y del revisor fiscal.
- k. Examinar y aprobar los balances y demás estados financieros.
- l. Determinar la forma de aplicación de los excedentes económicos.
- m. Decretar aportes extraordinarios de capital.
- n. Acordar la fusión o incorporación a otras entidades de igual naturaleza.
- o. Disolver y ordenar la liquidación de la Cooperativa.
- p. Las demás que le correspondan como suprema autoridad de la Cooperativa, bien sean porque estén previstas en los estatutos o en la ley.

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

El consejo de administración es el órgano permanente de administración, encargado de dirigir la marcha de la Cooperativa y subordinado a las directrices y políticas de la asamblea general. En los estatutos se deben fijar el número de integrantes del consejo de administración, el período, las causales de remoción de sus miembros y las funciones de este órgano.

❖ NORMAS:

Para ser elegido miembro del Consejo de Administración se necesita acreditar haber recibido educación cooperativa por lo menos de veinte (20) horas hábiles.

El consejo de administración se instalará por derecho propio dentro de los quince (15) días siguientes a la fecha de su inscripción oficial ante el DANSOCIAL y elegirá entre sus miembros principales un presidente y un vicepresidente. Igualmente nombrará un secretario que podrá ser el mismo de la Cooperativa.

El consejo de administración se reunirá ordinariamente por lo menos una vez al mes, según calendario que al efecto adopte, y extraordinariamente cuando las circunstancias lo exijan. La convocatoria a reunión podrá hacerla el presidente por decisión propia y en forma extraordinaria a petición de la gerencia, la junta de vigilancia o el revisor fiscal de la Cooperativa. Los suplentes representarán a los principales en sus ausencias accidentales, temporales o permanentes.

En el reglamento del consejo de administración se determinarán entre otras cosas: la composición del quórum para deliberar y tomar decisiones; funciones del presidente, vicepresidente y secretario; requisitos mínimos de las actas, procedimiento de elecciones, y en fin todo lo relativo al procedimiento y funcionamiento de este organismo.

❖ FUNCIONES:

Son funciones del consejo de administración:

- a. Adoptar su propio reglamento.
- b. Cumplir y hacer cumplir los principios cooperativos, los estatutos, los reglamentos y mandatos de la asamblea general.
- c. Aprobar los programas generales de la Cooperativa, buscando que se preste el mejor servicio posible a los asociados y se alcance el desarrollo armónico de la Cooperativa.
- d. Expedir las normas que considere convenientes y necesarias para la dirección y organización de la Cooperativa y el cabal logro de sus fines.
- e. Expedir los reglamentos de los diferentes servicios, con base en las resoluciones y acuerdos dictados por la asamblea.
- f. Nombrar y remover al gerente general y fijarle su remuneración.
- g. Aprobar la planta de personal de la Cooperativa, los niveles de remuneración, las normas de manejo de personal y fijar las fianzas de manejo cuando a ello hubiere lugar.
- h. Estudiar y aprobar el proyecto de presupuesto que le someta a consideración la gerencia y velar por su adecuada ejecución.
- i. Aprobar o improbar los estados financieros que se someten a su consideración y presentar los de cierre de ejercicio a la asamblea.
- j. Convocar a asamblea general ordinaria y extraordinaria, reglamentar la elección de delegados y presentar el proyecto de reglamento a la asamblea.
- k. Rendir informe a la asamblea general sobre las labores realizadas durante el ejercicio y presentar los de cierre de ejercicio a la asamblea.
- l. Examinar los informes que le presenten la gerencia, el revisor fiscal, la junta de vigilancia y pronunciarse sobre ellos.
- m. Aprobar o improbar el ingreso o retiro de los asociados, decretar su exclusión o suspensión.
- n. Aprobar y reglamentar la creación de sucursales y agencias.
- o. Reglamentar los comités especiales creados por la asamblea y designar los miembros de los mismos.
- p. En general ejercer todas aquellas funciones que tengan relación con la administración permanente de la Cooperativa y que no estén adscritas a otros organismos.

JUNTA DE VIGILANCIA

La junta de vigilancia tendrá a su cargo velar por el correcto funcionamiento de la Cooperativa. Estarán integrados por máximo tres (3) asociados hábiles, con sus suplentes elegidos por la asamblea general. Para ser elegido miembro de la junta de vigilancia, se requiere haber recibido por los menos veinte (20) horas de educación cooperativa.

❖ **NORMAS:**

La junta de vigilancia sesionará ordinariamente una (1) vez al mes y extraordinariamente cuando las circunstancias lo justifiquen.

Las decisiones de la junta de vigilancia deben tomarse por unanimidad. De sus actuaciones se dejará constancia en actas suscritas por sus miembros. La junta de vigilancia informará sobre el resultado de sus gestiones a la asamblea general.

❖ **FUNCIONES:**

Son funciones de la junta de vigilancia:

- a. Verificar si las actuaciones del consejo de administración, de la gerencia, comités y demás organismos se ciñen a las normas legales, reglamentarias y a los principios cooperativos.
- b. Informar con la debida oportunidad al gerente, al consejo de administración, a la asamblea general, según el caso, sobre las irregularidades en el funcionamiento de la Cooperativa.
- c. Velar porque todos los asociados cumplan sus obligaciones estatutarias.
- d. Hacer recomendaciones al consejo de administración, lo mismo que a la gerencia, sobre medidas de control que puedan redundar en beneficio de la Cooperativa.
- e. Señalar, de acuerdo con la gerencia y el revisor fiscal, el procedimiento para que los asociados puedan examinar los libros, inventarios, balances y demás documentos de la Cooperativa.
- f. Colaborar con las entidades gubernamentales que ejercen la inspección y vigilancia y rendirles los informes a que haya lugar o le sean solicitados.
- g. Convocar a la asamblea general en los casos establecidos por la ley y los estatutos.
- h. Conocer los reclamos que presenten los asociados contra los funcionarios de la administración y servicios, y tramitarlos por los conductos regulares de la gerencia y el consejo de administración.
- i. Verificar la lista de asociados hábiles e inhábiles para elección de delegados y asistencia a la asamblea, y fijarla de conformidad con la ley.
- j. Rendir un informe completo a la asamblea general ordinaria sobre su gestión y en forma excepcional a la asamblea extraordinaria cuando las circunstancias lo requieran.
- k. Hacer llamados de atención a los asociados cuando incumplan los deberes consagrados en la ley, los estatutos y reglamentos.
- l. Solicitar la aplicación de sanciones a los asociados cuando haya lugar a ellos y velar porque el órgano competente se ajuste al procedimiento establecido para tal efecto.

- m. Las demás que le asigne la ley o los estatutos, siempre y cuando se refieran al control social y no correspondan a funciones propias de la revisoría fiscal (salvo si la Cooperativa ha sido eximida de revisor fiscal por el DANSOCIAL).

REVISOR FISCAL

La Cooperativa tendrá un revisor fiscal, elegido por la asamblea general junto con un suplente, los cuales deberán ser contadores públicos titulados con matrícula profesional vigente.

❖ NORMAS:

Ningún socio puede desempeñar el cargo de revisor fiscal. Sus funciones deben señalarse claramente en los estatutos.

La Supersolidaria puede autorizar que la revisoría fiscal la presten organismos cooperativos de segundo grado, instituciones auxiliares del cooperativismo o cooperativas de trabajo asociado, que tengan entre sus objetivos prestar este tipo de servicios.

La Supersolidaria puede eximir a la cooperativa de tener revisor fiscal debido a circunstancias económicas, por la ubicación geográfica de la cooperativa o por el reducido número de asociados.

❖ FUNCIONES:

Son funciones del revisor fiscal:

- a. Ejercer el control de las operaciones que se celebren por cuenta de la Cooperativa, cerciorándose de que estén conformes con los estatutos, las disposiciones legales, las determinaciones de la asamblea general, del consejo de administración y de la gerencia.
- b. Comunicar con la debida oportunidad al gerente, al consejo de administración, a la junta de vigilancia y a la asamblea general, según el caso, las irregularidades existentes en el funcionamiento de la Cooperativa.
- c. Velar porque se lleve regularmente la contabilidad de la Cooperativa.
- d. velar porque se lleven las actas de asamblea, del consejo de administración, de la junta de vigilancia, de los diversos comités.
- e. Velar porque se conserve debidamente la correspondencia y los comprobantes de contabilidad.
- f. Llevar a cabo una revisión permanente de los libros y documentos de la entidad, con el fin de determinar la corrección de los datos que ellos reflejen.
- g. Practicar arqueos de los fondos, inventarios periódicos de los muebles y enseres y de almacenes, con el fin de cerciorarse de la existencia física de estos activos, de su mejor conservación y seguridad y de la correcta evaluación de las mercancías.

- h. Solicitar los informes que sean necesarios para establecer su control permanente sobre los valores sociales.
- i. Examinar y refrendar con su firma el balance general y los informes semestrales que se envíen a la Supersolidaria.
- j. Informar a la asamblea general sobre todos los aspectos que han sido objeto de su gestión y en particular sobre las condiciones financieras de la Cooperativa, por medio de certificados idóneos.
- k. Hacer recomendaciones a los directivos y al gerente de la Cooperativa sobre el perfeccionamiento de la administración, controles necesarios, mejoramiento de la situación financiera, etc.
- l. Ejercer las demás funciones que le correspondan, de conformidad con las normas legales, estatutarias y reglamentarias.

LA GERENCIA

El gerente es el representante legal de la Cooperativa, principal ejecutor de las decisiones de la asamblea general y del consejo de administración, y superior de todos los funcionarios de la administración.

❖ NORMAS:

El gerente entrará a ejercer el cargo una vez acepte dicho nombramiento, sea inscrito en la Supersolidaria, presente las fianzas fijadas por las disposiciones legales y el consejo de administración, y tome posesión ante éste. Para la designación del gerente, el consejo de administración considerará las siguientes circunstancias:

- a. Condiciones de honorabilidad y corrección, particularmente en el manejo de fondos y bienes de entidades Cooperativas.
- b. Condiciones de aptitud e idoneidad, singularmente en los aspectos relacionados con el objeto social de la Cooperativa.
- c. Condiciones de capacitación en aspectos cooperativos.

❖ FUNCIONES:

Son funciones del gerente general:

- a. Proponer los programas de desarrollo de la Cooperativa y preparar los proyectos y presupuestos que serán sometidos a consideración del consejo de administración.
- b. Organizar, dirigir y supervisar, conforme a los estatutos, reglamentos y orientaciones de la asamblea general y del consejo de administración, el funcionamiento de la Cooperativa, la prestación de los servicios, el desarrollo de los programas y cuidar de la debida y oportuna ejecución de las operaciones.

- c. Contratar a los trabajadores para los diversos cargos dentro de los marcos y políticas administrativas de personal, fijadas por el consejo de administración con sujeción a las normas laborales vigentes.
- d. Ejecutar las sanciones disciplinarias que le corresponda aplicar como máximo director ejecutivo y las que expresamente le determinen los reglamentos.
- e. Velar porque los bienes y valores de la Cooperativa se hallen adecuadamente protegidos.
- f. Velar porque la contabilidad de la entidad se encuentre al día y de conformidad con las disposiciones legales y estatutarias.
- g. Ordenar los gastos ordinarios y extraordinarios de acuerdo con el presupuesto y las facultades especiales que para el efecto se le otorguen por parte del consejo de administración.
- h. Celebrar contratos dentro del giro ordinario de las actividades de la Cooperativa y en la cuantía de las atribuciones señaladas por el consejo de administración.
- i. Dirigir las relaciones públicas de la Cooperativa, en especial con las organizaciones del movimiento Cooperativo.
- j. Ejercer por sí mismo o mediante apoderado especial la representación judicial o extrajudicial de la Cooperativa.
- k. Procurar que los asociados reciban información oportuna sobre los servicios y demás asuntos de interés y mantener permanente comunicación con ellos.
- l. Rendir periódicamente al consejo de administración informes relacionados con el funcionamiento de la Cooperativa.
- m. Las demás que le asignen los reglamentos, manuales de funciones y el consejo de administración.

COMITÉS

Los comités son organismos auxiliares de la administración. Los comités reciben delegación del consejo de administración de manejar áreas específicas: crédito, educación, recreación, vivienda, salud, comercialización, consumo, trabajo, cultura, recreación y deportes, etc.

La cooperativa puede crear los comités que considere necesarios, obligatoriamente debe crear el comité de educación.

El consejo de administración escoge las personas integrantes de los comités y los reglamenta.

El número de integrantes depende del tamaño de la cooperativa y de las funciones que deba cumplir el comité.

COMITÉ DE EDUCACIÓN

En los estatutos de toda cooperativa debe preverse el funcionamiento de un comité encargado de orientar y coordinar todas las actividades de educación y capacitación cooperativa, administrativa, técnica, ambiental, etc.

La Cooperativa podrá contratar la ejecución de las actividades educativas con organismos cooperativos de segundo grado o con instituciones auxiliares del cooperativismo especializadas en educación cooperativa.

❖ FUNCIONES:

- a. Realizar un diagnóstico de las necesidades de capacitación entre los asociados, trabajadores, empleados, usuarios, etc.
- b. Programar y organizar cursos de capacitación, seminarios, mesas redondas, foros, etc., con su respectivo presupuesto.
- c. Editar boletines, periódicos, hojas volantes, etc., a través de los cuales se mantenga la comunicación permanente entre la cooperativa y los asociados.
- d. Realizar actividades culturales.
- e. Realizar campañas de alfabetización, promoción e información cooperativa entre la comunidad
- f. Informar a los órganos de administración sobre el desarrollo de sus actividades.

EMPLEADOS

Son los directos ejecutores de las tareas asignadas por la gerencia el consejo de administración determina los cargos y la remuneración de cada uno de ellos y el gerente realiza la contratación o los nombramientos se aconseja que existan manuales de funcionamiento y requisitos por cargos. Para que la cooperativa pueda funcionar correctamente, al menos debe contar con el siguiente personal:

SECRETARIA:

- Es la persona encargada de cumplir con las siguientes funciones:
- Llevar actas de la asamblea general, del consejo de administración, de la junta de vigilancia, de los comités, etc.
- Organizar el archivo.
- Tramitar la correspondencia.
- Transcribir informes y documentos que se produzcan en los organismos de la Cooperativa.
- Servir de secretaria en las reuniones y asambleas.
- Atender la recepción de la cooperativa.

TESORERO:

Es la persona encargada del manejo de los fondos comunes. Debe prestar fianza de manejo y cumplimiento.

Entre sus funciones debe cumplir con las siguientes:

- Recibir ingresos.
- Hacer pagos ordenados por la gerencia.
- Consignar los dineros recibidos.
- Elaborar y comprobar los comprobantes de caja.
- Pasar relación diaria de los libros auxiliares de caja y bancos y demás actividades propias de su cargo.

CONTADOR:

El contador debe atenerse a las disposiciones legales y al plan de cuentas emitido por La Supersolidaria.

Entre sus funciones están:

- Llevar la contabilidad al día.
- Elaborar estados financieros.
- Realizar análisis financiero.

1. **ASAMBLEA GENERAL:** Integrada por los veintisiete 27 asociados fundadores, actualmente dieciocho 18
2. **GERENTE GENERAL:** Julio Ignacio Garzón Narváz c.c 11.301.995
3. **JUNTA DE VIGILANCIA**

Principales:

Primer renglón:

Liliana Cristina Bravo Rosas c.c. 30.729.207

Segundo renglón:

Alba Lucia Guzmán c.c 30.715.462

Tercer renglón:

Edsson Edmundo Arturo Aristizabal c.c 13.072.094

4. CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Principales:

Primer renglón:

Jaime Gustavo Guerrero Viveros (Presidente) c.c 94.457.567

Segundo renglón:

Jairo Salas Abella (Vicepresidente) c.c 19.103.280

Tercer renglón:

Oscar Arango Bedoya (Tesorero) c.c 94.280.050

Cuarto renglón:

Yhancy Eliana Coral Rojas (Secretaria) c.c 59.834.368

SUPLENTES

Primer renglón:

Franklin Giovanni Orellana Martínez c.c 98.383.245

Segundo renglón:

Diego Fernando Mejía España c.c 98.380.530

Tercer renglón:

Jesús Ignacio Rodríguez Burgos c.c 13.803.683

Cuarto renglón:

Olga Lucia Benavides Calvache c.c 59.825.321

5. COMITÉ DE EDUCACIÓN

Liliana Cristina Bravo Rosas

María Aura Enríquez

Andrés Hurtado Benavides

6. CONTADOR

Oscar Gabriel Villegas Bolaños

Contador Público Universidad Mariana

6. CAPITULO V FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

- ◆ Matriz Evaluación de Factor Interno (MEFI)
- ◆ Matriz Evaluación de Factor Externo (MEFE)
- ◆ Matriz Debilidades – Oportunidades – Fortalezas – Amenazas (DOFA)
- ◆ Estrategias Funcionales (FO – FA – DO – DA)

6.1.1 Matriz perfil de capacidad interna (PCI). El perfil de capacidad institucional (PCI) es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la compañía en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo. Es una manera de hacer el diagnostico estratégico de una empresa involucrando en el todos los factores que afectan su operación corporativa. El PCI examina cinco (5) categorías a saber:

- ◆ La capacidad directiva.
- ◆ La capacidad competitiva (o de mercado).
- ◆ La capacidad financiera.
- ◆ La capacidad tecnológica (producción).
- ◆ La capacidad del talento humano.

El perfil de fortalezas y debilidades se representa gráficamente mediante la calificación de la fortaleza o debilidad con relación a su grado (AMB) para luego ser valorada con respecto a su impacto en la escala de alto (A), medio (M), bajo (B).

Una vez determinado el diagrama, es posible examinar las fortalezas y debilidades relativas de la firma en cada una de las cinco categorías generales, y determinar los “vacíos” que requieren corrección o consolidación como fortaleza o debilidad. Dada su importancia, el perfil de capacidad constituye una pieza fundamental en la definición de la posición relativa de la firma y del curso de acción más conveniente.

Pese a que es altamente subjetivo, el PCI es un medio para examinar la posición estratégica de una compañía en un momento dado y para establecer las áreas que necesitan atención.¹⁵

¹⁵ *Ibíd.*

MATRIZ PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA (PCI) COOPERATIVA CICP

VARIABLES INTERNAS							
	FORTALEZAS		DEBILIDADES		IMPACTO		
	ALTA	BAJA	ALTA	BAJA	A	M	B
CAPACIDAD DIRECTIVA							
Experiencia, conocimiento y habilidades gerenciales	X				X		
Orientacion empresarial		X					X
Capacidad de talento humano	X				X		
Disponibilidad de credito para los asociados		X				X	
Falta de planeacion estrategica			X		X		
Baja velocidad de respuesta a condiciones cambiantes				X			X
Imagen corporativa y responsabilidad social			X		X		
Adecuada coordinacion entre las areas			X		X		
Cumplimiento de manuales de funciones y estatutos			X		X		
Centralizacion en decisiones				X			X
Presentacion de proyectos				X			X
Motivacion y compromiso de los asociados				X			X
Trabajo en equipo			X			X	
Programas de capacitacion dirigido a los asociados				X		X	
Sistema control de calidad de la prestacion de servicios				X			X
CAPACIDAD DE PRODUCCION							
Calidad de los productos	X				X		
Infraestructura fisica adecuada	X				X		
Precios asequibles		X				X	
Talento humano capacitado	X				X		
Nivel de tecnologia utilizado		X					X
Flexibilidad de la produccion		X					X
Diversificacion de productos y servicios	X				X		
Coordinacion entre areas			x			X	
Manejo de informacion manual				x		X	
Maquinaria y equipos			x				X
Recursos financieros UPA			x				X
Concepto y Registro Sanitario productos UPA			x				X
CAPACIDAD DE MERCADEO							
Lealtad de los clientes		x					X
Sabor y calidad	x				X		
Posicionamiento del producto Universidad		x					X
Distribucion directa al consumidor		x				X	
Imagen corporativa UPA	x				X		
Punto de venta		x					X
Estrategias y politicas de mercadeo			x		X		
Participacion en el mercado				x		X	
Altos precios del producto			x		X		
Portafolio de productos				x			X
Capacidad de mantener volúmenes de ventas			x		X		
Capacitacion a la fuerza de ventas				x			X
Programas de publicidad				x			X
Metas y objetivos claros			x			X	
Estructura organizacional area de mercadeo				x			X
CAPACIDAD CONTABILIDAD Y FINANZAS							
Sistematizacion de la contabilidad		x					X
Disponibilidad de recursos financieros (liquidez)	x				X		
Accesibilidad a creditos bancarios		x					X
Inversion en activos fijos		x				X	
Inversion en nuevos proyectos	x				X		
Programacion del presupuesto				x			X
Objetivos claros del area financiera			x		X		
Subutilizacion de activos fijos			x		X		
Organización en el manejo del flujo de efectivo				x		X	
Pago de aportes de los asociados			x				X
CAPACIDAD PRESTACION DE SERVICIOS							
Personal profesional capacitado	x				X		
Calidad en la prestacion de servicios		x					X
Equipo de trabajo interdisciplinario	x					X	
Estrategias de publicidad y difusion de protafolio			x		X		
Planificacion en la prestacion de servicios			x		X		
Procesos adecuados para la prestacion del servicio			x			X	
Coordinacion en desarrollo de actividades				x			X

CAPACIDAD CONTABILIDAD Y FINANZAS	FORTALEZAS		DEBILIDADES		IMPACTO		
	ALTA	BAJA	ALTA	BAJA	A	M	B
Sistematización de la contabilidad		X					X
Disponibilidad de recursos financieros (liquidez)	X				X		
Accesibilidad a créditos bancarios		X				X	
Inversión en activos fijos		X					X
Inversión en nuevos proyectos	X					X	
Programación del presupuesto				X			X
Objetivos claros del área financiera			X		X		
Subutilización de activos fijos			X		X		
Organización en el manejo del flujo de efectivo				X		X	
Pago de aportes de los asociados			X				X
CAPACIDAD PRESTACION DE SERVICIOS							
Personal profesional capacitado	X				X		
Calidad en la prestación de servicios		X				X	
Equipo de trabajo interdisciplinario	X				X		
Estrategias de publicidad y difusión de portafolio			X				X
Planificación en la prestación de servicios			X			X	
Procesos adecuados para la prestación del servicio			X				X
Coordinación en desarrollo de actividades				X			X

Calificación

- 1 = Debilidad Mayor
- 2 = Debilidad Menor
- 3 = Fortaleza Menor
- 4 = Fortaleza Mayor

6.1.2 Matriz perfil de oportunidades y amenazas en el medio (POAM). El perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM) es la metodología que permite identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales de una empresa. Dependiendo de su impacto e importancia, un grupo estratégico puede determinar si un factor dado en el entorno constituye una amenaza o una oportunidad para la firma. El POAM tiene una metodología para su elaboración:

- a. Obtenga información sobre cada uno de los factores objeto de análisis.
- b. Identifique oportunidades y amenazas, con tormenta de ideas.
- c. Agrupe las oportunidades y amenazas en :

◆ Factores económicos.

- ◆ Factores políticos.
- ◆ Factores sociales.
- ◆ Factores tecnológicos.
- ◆ Factores geográficos.
- ◆ Factores competitivos.

- d. Califique y deles prioridad a la oportunidad y amenaza en la escala: Alta (A), Media (M), Baja (B).
- e. Pondere el impacto de la oportunidad o amenaza en el éxito del negocio.
- f. Interprete la matriz identificando las oportunidades y amenazas de acuerdo con su impacto en el negocio.¹⁶

MATRIZ PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS EN EL MEDIO (POAM) COOPERATIVA CICP

VARIABLES EXTERNAS	AMENAZAS		OPORTUNIDADES		A	M	B
	ALTA	BAJA	ALTA	BAJA			
Alta demanda de productos lacteos			X		X		
Crecimiento de la poblacion				X		X	
Demanda de la poblacion universitaria				X			X
Creacion de una pagina web				X			X
Disponibilidad de credito			X		X		
Plan economico del gobierno				X		X	
Tecnologia de punta			X		X		
Disponibilidad sistemas de informacion				X			X
Disponibilidad de practicantes y pasantes				X		X	
Proveedores del sector lacteo				X			X
Alianzas estrategicas, desarrollo proyectos			X		X		
Necesidad de ser altamente competitivos			X		X		
Creacion de ventajas competitivas			X		X		
Alto indice de desempleo	X				X		
Ingreso per capita		X				X	
Crisis socioeconomica del departamento	X				X		
Alta competencia Sector lacteo UPA	X				X		
Establecimientos ilegales pcc yogurth y queso	X					X	
Dependencia unico proveedor de materia prima		X					X

Calificación

- 1 = Amenaza Mayor
- 2 = Amenaza Menor
- 3 = Oportunidad Menor
- 4 = Oportunidad Mayor

¹⁶ SERNA. Humberto. Gerencia Estratégica. Bogotá. 3R Editores, Novena Edición, p. 110-112

6.1.3 Matriz de evaluación de factor interno (MEFI). Esta herramienta analítica de formulación de estrategia resume y evalúa las debilidades y fortalezas importantes de gerencia, mercadeo, finanzas, producción, investigación y desarrollo. Suministra una base para analizar las relaciones internas entre las áreas funcionales de la empresa.

Para desarrollar esta matriz se necesita el uso de juicios subjetivos; por ello, la apariencia de ser un enfoque científico no debe hacer creer que se trata de una herramienta todopoderosa. Todas las herramientas analíticas pueden llegar a usarse en forma incorrecta si se aplican indiscriminadamente.

Cinco (5) pasos se requieren para el desarrollo de una matriz de evaluación de factor interno:

- ◆ Identificar las fortalezas y debilidades claves de la organización.
- ◆ Asignar una ponderación que vaya desde 0,0 (sin importancia) hasta 1,0 (de gran importancia) a cada factor. La ponderación indica la importancia relativa de cada factor en cuanto a su éxito en una industria dada. Sin importar si los factores claves dan fortalezas o debilidades internas, los factores considerados como los de mayor impacto en el rendimiento deben recibir ponderaciones altas. La suma de dichas ponderaciones debe totalizar 1,0.
- ◆ Asignar una clasificación de 1 a 4 a cada factor, para indicar si esa variable representa una debilidad importante (clasificación = 1), una debilidad menor (clasificación = 2), una fortaleza menor (clasificación = 3), una fortaleza importante (clasificación = 4).
- ◆ Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación para establecer un resultado ponderado para cada variable.
- ◆ Sumar los resultados ponderados para cada variable, con el objeto de establecer el resultado total ponderado para una organización.

Sin importar el número de factores por incluir, el resultado total ponderado puede oscilar de un resultado bajo de 1,0 a otro alto de 4,0, siendo 2,5 el resultado promedio. Los resultados mayores que 2,5 indican una organización poseedora de una fuerte posición interna, mientras que los menores que 2,5 muestran una organización con debilidades internas. Esta matriz puede incluir entre cinco y

veinte factores, pero el Número de factores no tiene efecto sobre el rango de los resultados totales ponderados.¹⁷

Calificación

- 1 = Debilidad Mayor
- 2 = Debilidad Menor
- 3 = Fortaleza Menor
- 4 = Fortaleza Mayor

Promedio 2.5

¹⁷ DAVID. R. Fred. La Gerencia Estratégica. Bogotá. LEGIS Editores S.A., p. 175-176

COOPERATIVA DE INGENIERIA DE COLOMBIA PRODUCTIVA CICP			
Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)			
			Puntuaciones
	Factores Internos Clave	Ponderación	Clasificación
			Ponderadas
	CAPACIDAD DIRECTIVA		
	FORTALEZAS		
1	Experiencia, conocimiento y habilidades gerenciales	0,1	4
2	Orientación empresarial	0,05	3
3	Capacidad de talento humano	0,1	4
4	Disponibilidad de credito para los asociados	0,04	3
	DEBILIDADES		
1	Falta de planeacion estrategica	0,08	1
2	Baja velocidad de respuesta a condiciones cambiantes	0,06	2
3	Falta de imagen corporativa y responsabilidad social	0,1	1
4	No existe adecuada coordinación entre las areas	0,08	1
5	No se cumplen los manuales de funciones y estatutos	0,05	1
6	Exceso de centralización en decisiones	0,03	2
7	Bajo interes en la presentacion de proyectos	0,05	2
8	Falta de motivacion y compromiso oportuno por parte de los asociados	0,08	2
9	Falta trabajo en equipo	0,08	1
10	Falta un programa de capacitacion dirigido a los asociados	0,05	2
11	No hay un sistema de control de la calidad de la prestacion del servicio	0,05	2
		1	2,1

	AREA DE PRODUCCION	Ponderación	Clasificación	Ponderado
	FORTALEZAS			
1	Calidad de los productos	0,10	4	0,40
2	Infraestructura fisica adecuada	0,10	4	0,40
3	Precios asequibles	0,05	3	0,15
4	Talento humano capacitado	0,12	4	0,48
5	Nivel de tecnología utilizado	0,07	3	0,21
6	Flexibilidad de la producción	0,05	3	0,15
7	Diversificacion de productos y servicios	0,08	4	0,32
	DEBILIDADES			
1	Bajo nivel de coordinación con otras áreas	0,10	1	0,10
2	Manejo de información manual	0,05	2	0,10
3	Falta de maquinaria y equipos	0,10	1	0,10
4	Falta de recursos financieros (UPA)	0,10	1	0,10
5	Falta de un concepto y registro sanitario	0,08	1	0,08
		1,00		<u>2,59</u>
	AREA DE MERCADEO			
	FORTALEZAS			
1	Lealtad de los clientes	0,08	3	0,24
2	Sabor y calidad excelentes	0,10	4	0,40
3	Posicionamiento del producto en la Universidad	0,06	3	0,18
4	Distribucion directa al consumidor	0,06	3	0,18
5	Imagen corporativa UPA	0,06	4	0,24
6	Punto de venta	0,05	3	0,15
	DEBILIDADES			
1	No implementar estrategias y politicas de mercadeo	0,10	1	0,10
2	Baja participación en el mercado	0,08	2	0,16
3	Altos precios del producto	0,06	1	0,06
4	Falta establecer un portafolio de productos adecuado	0,05	2	0,10
5	Baja capacidad para mantener el volumen de ventas	0,07	1	0,07
6	No capacitan a la fuerza de ventas	0,05	2	0,10
7	Falta de programas de publicidad	0,06	2	0,12
8	No hay metas y objetivos claros	0,06	1	0,06
9	Estructura organizacional para el area de Mercadeo	0,06	2	0,12
		1,00		<u>2,28</u>

AREA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS				
FORTALEZAS				
1	Sistematización de la contabilidad	0,1	3	0,3
2	Disponibilidad de recursos financieros (nivel de liquidez)	0,1	4	0,4
3	Facil accesibilidad a créditos bancarios	0,12	3	0,36
4	Inversión en activos fijos	0,08	3	0,24
5	Capacidad de inversión en nuevos proyectos	0,12	4	0,48
DEBILIDADES				
1	No hay una programación del presupuesto	0,1	2	0,2
2	Falta de objetivos claros del área financiera	0,1	1	0,1
3	Subutilización de activos fijos	0,1	1	0,1
4	No hay organización en el manejo del flujo de efectivo	0,08	2	0,16
5	Incumplimiento en el pago de aportes de los asociados	0,1	1	0,1
		1		2,44
AREA DE PRESTACION DE SERVICIOS				
FORTALEZAS				
1	Personal profesional capacitado	0,2	4	0,8
2	Calidad en la prestación de servicios	0,15	3	0,45
3	Equipo de trabajo interdisciplinario	0,15	4	0,6
DEBILIDADES				
1	No hay estrategias de publicidad y difusión del portafolio de servicios	0,12	1	0,12
2	Falta planificación en la prestación de servicios	0,12	1	0,12
3	Falta un proceso adecuado para prestación de cada servicio	0,14	1	0,14
4	Falta coordinación en desarrollo de actividades	0,12	2	0,24
		1		2,47
Total				2,376

El proceso para identificar fortalezas, debilidades de la organización, unidad estratégica o departamento. El diagnóstico interno lo integran el análisis de:¹⁸

- ◆ **Capacidad Directiva:** todas aquellas fortalezas o debilidades que tengan que ver con el proceso administrativo, entendido como fortalezas o debilidades en: planeación, dirección, toma de decisiones, coordinación, comunicaciones, control.
- ◆ **Capacidad Competitiva (Mercadeo):** todos los aspectos relacionados con el área comercial, como calidad del producto, exclusividad, portafolio de productos, participación en el mercado, canales de distribución, cubrimiento, investigación y desarrollo, precios, publicidad, lealtad de los clientes, calidad en el servicio al cliente, etc.
- ◆ **Capacidad Financiera:** esta incluye todos los aspectos relacionados con las fortalezas o debilidades financieras de la compañía como: deuda o capital, disponibilidad de línea de crédito, capacidad de endeudamiento, margen financiero, rentabilidad, liquidez, rotación de cartera, rotación de inventarios, estabilidad de costos, elasticidad de la demanda y otros índices financieros que se consideren importantes para la organización y el área de análisis.
- ◆ **Capacidad Técnica o Tecnológica (Producción):** aquí se incluyen todos los aspectos relacionados con el proceso de producción en las empresas industriales y con la infraestructura y los procesos en las empresas de servicio. Por tanto, involucra, entre otras: infraestructura tecnológica (hardware), exclusividad en los procesos de producción, Normalización de los procesos, ubicación física, acceso a servicios públicos, facilidades físicas, intensidad en el uso de mano de obra, patentes, nivel tecnológico, flexibilidad en la producción, disponibilidad de software, procedimientos administrativos, procedimientos técnicos, etc.
- ◆ **Capacidad de Talento Humano:** se refiere a todas las fortalezas y debilidades relacionadas con el recurso humano e incluye: nivel académico, experiencia técnica, estabilidad, rotación, absentismo, nivel de remuneración, capacitación, programas de desarrollo, motivación, pertenencia, etc.

6.1.4 Matriz de evaluación de factor externo (MEFE). El paso final de una auditoría externa consiste en construir una matriz de evaluación de factor externo. Cuando ya se hayan seleccionado las variables ambientales decisivas (paso 1), se hayan ubicado las fuentes importantes de información (paso 2), se hayan realizado las predicciones ambientales determinantes (paso 3) y se haya

¹⁸ SERNA. Humberto. Gerencia Estratégica. Bogotá. 3R Editores, Novena Edición, p.38-39

desarrollado la matriz de perfil competitivo (paso 4), el análisis de evaluación de factor externo permitirá a los estrategas resumir y evaluar toda esta información. En el desarrollo de la matriz de evaluación de factor externo habrá que utilizar de nuevo juicios de tipo subjetivo; por ello, esta herramienta de formulación de estrategia no debe usarse en forma indiscriminada. Los procedimientos requeridos para la construcción de una matriz de evaluación de factor externo son:

- ◆ Hacer una lista de amenazas y oportunidades decisivas en la firma.
- ◆ Asignar una ponderación que oscila entre 0,0 (sin importancia) y 1,0 (muy importante) a cada factor. La ponderación dada a cada factor indica la importancia relativa de dicho factor en el éxito de una industria dada. La sumatoria de todas las ponderaciones dadas a los factores deberá ser 1,0.
- ◆ Hacer una clasificación de uno a cuatro para indicar si dicha variable presenta una amenaza importante (1), una amenaza Menor (2), una oportunidad menor (3) o una oportunidad importante (4) a la organización.
- ◆ Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer el resultado ponderado para cada variable.
- ◆ Sumar los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado total ponderado para una organización.

Sin tomar en cuenta el número de amenazas y oportunidades claves incluidas en una matriz de evaluación de factor externo, el resultado ponderado más alto posible para una organización es 4,0, y el resultado total ponderado menor posible es 1,0. El resultado ponderado promedio es, por tanto, 2,5. Un resultado 4,0 indicaría que una empresa compite en un ramo atractivo y que dispone de abundantes oportunidades externas, mientras que un resultado 1,0 mostraría una organización que está en una industria poco atractiva y que afronta graves amenazas externas. El número recomendado de amenazas y oportunidades claves a incluir en la matriz de evaluación de factor externo, varía de cinco a veinte.¹⁹

¹⁹ DAVID. R. Fred. La Gerencia Estratégica. Bogotá. LEGIS Editores S.A., p. 125

**MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)
COOPERATIVA CICP**

COOPERATIVA DE INGENIERIA DE COLOMBIA PRODUCTIVA CICP				
Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)				Puntuaciones
	Factores Externos Clave	Ponderación	Clasificación	Ponderado
	OPORTUNIDADES			
1	Alta demanda de productos lacteos	0,08	4	0,32
2	Crecimiento de la población	0,04	3	0,12
3	Demanda de la población universitaria	0,05	3	0,15
4	Creación de una página Web	0,05	3	0,15
5	Disponibilidad de credito	0,08	4	0,32
6	Plan economico del gobierno	0,03	3	0,09
7	La tecnologia de punta	0,06	4	0,24
8	La disponibilidad de los sistemas de informacion	0,03	3	0,09
9	Disponibilidad de Practicantes y Pasantes	0,03	3	0,09
10	Los proveedores del sector lacteo	0,04	3	0,12
11	Alianzas estrategicas para desarrollo de proyectos	0,05	4	0,20
12	Necesidad empresarial de ser altamente competitivos en el mercado	0,06	4	0,24
13	Creacion de ventajas competitivas	0,08	4	0,32
	AMENAZAS	Ponderación	Clasificación	Ponderado
1	Alto índice de desempleo	0,05	1	0,05
2	El ingreso per capita	0,05	2	0,10
3	Crisis socioeconomica del departamento	0,05	1	0,05
4	Alto nivel de competencia en el sector lacteo (UPA)	0,06	1	0,06
5	Existencia de establecimientos ilegales en la pcc de queso y yogurth	0,06	1	0,06
6	Depender de un unico proveedor de materia prima	0,05	2	0,10
	Total	1		2,87

Calificación

- 1 = Amenaza Mayor
- 2 = Amenaza Menor
- 3 = Oportunidad Menor
- 4 = Oportunidad Mayor

Promedio 2.5

El proceso de identificar las oportunidades o amenazas de la organización, unidad estratégica o departamento en el entorno. El diagnostico externo lo integran el análisis de:

- ◆ **Factores Económicos:** aquellos relacionados con el comportamiento de la economía, tanto a nivel nacional como internacional: índice de crecimiento, inflación, devaluación, ingreso per cápita, ingreso per cápita disponible, PIB, comportamiento de la economía internacional.
- ◆ **Factores Políticos:** aquellos que se refieren al uso o migración de poder: datos de Gobierno a nivel internacional, nacional, departamental o local (acuerdos internacionales, normas, leyes, implementos); datos de los órganos de representación (Senado, Cámara, Asamblea, Consejos Estatales); otros agentes del Gobierno que puedan afectar a la empresa o unidad estratégica de negocio.
- ◆ **Factores Sociales:** los que afectan el modo de vivir de la gente, incluso sus valores (educación, salud, empleo, seguridad, creencias, cultura, etc.).
- ◆ **Factores Tecnológicos:** los relacionados con el desarrollo de maquinas, herramientas, materiales (hardware), así como los procesos (software).
- ◆ **Factores Geográficos:** los relativos a ubicación, espacio, topografía, clima, recursos naturales, etc.
- ◆ **Factores Competitivos:** todos los determinados por la competencia, los productos, el mercado, la calidad y el servicio, todos ellos en comparación con los competidores.²⁰

6.1.5 Matriz debilidades – oportunidades – fortalezas – amenazas (DOFA). La matriz DOFA es una importante herramienta de formulación de estrategias que conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias: FO, DO, FA, y DA. Las letras F, O, D y A representan fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Cuando una empresa afronta debilidades importantes, tratara de vencerlas y convertirlas en fortalezas. Cuando se ve enfrentada a amenazas graves, luchara por evitarlas y concentrarse más en las oportunidades. El análisis DOFA está diseñado para ayudar al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la empresa. Dicho análisis le permitirá a la organización formular estrategias para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de sus debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas. En el análisis DOFA deben incluirse factores clave relacionados con la organización, los mercados, la competencia, los recursos financieros, la infraestructura, el recurso humano, los inventarios, el sistema de mercadeo y la

²⁰ SERNA. Humberto. Gerencia Estratégica. Bogotá. 3R Editores, Novena Edición, p.39

distribución, la investigación y desarrollo, tendencias políticas, sociales, económicas y tecnológicas, y variables de competitividad.

Los pasos para construir una matriz DOFA son los siguientes:

- ◆ Hacer una lista de las fortalezas internas claves.
- ◆ Hacer una lista de las debilidades internas decisivas.
- ◆ Hacer una lista de las oportunidades externas importantes.
- ◆ Hacer una lista de las amenazas externas claves.
- ◆ Comparar las fortalezas internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias FO resultantes en la casilla apropiada.
- ◆ Cortear las debilidades internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias DO resultantes.
- ◆ Comparar las fortalezas internas con las amenazas externas y registrar las estrategias FA resultantes.
- ◆ Hacer comparación de las debilidades internas con las amenazas externas y registrar las estrategias DA resultantes.

La parte más complicada en el desarrollo de una matriz DOFA es la comparación de los factores internos y externos claves. Dicho criterio requiere de un buen juicio y no existe una respuesta óptima. El objetivo de esta fase comparativa es la generación de estrategias alternativas factibles, no seleccionar o determinar cuáles son las mejores estrategias. Por tanto, no todas las estrategias desarrolladas por la matriz DOFA serán seleccionadas para su ejecución. Al desarrollar la matriz DOFA es imperativo adaptarla a las necesidades específicas de la organización.²¹

²¹ DAVID. R. Fred. La Gerencia Estratégica. Bogotá. LEGIS Editores S.A., p. 192-197
SERNA. Humberto. Gerencia Estratégica. Bogotá. 3R Editores, Novena Edición, p.146

MATRIZ DEBILIDADES – OPORTUNIDADES – FORTALEZAS – AMENAZAS (DOFA) COOPERATIVA CICP

		Fortalezas - F	Debilidades - D
		1 Experiencia, conocimientos y habilidades 2 Infraestructura fisica adecuada 3 Calidad de los productos y servicios 4 Talento humano capacitado 5 Diversificacion de productos y servicios 6 Disponibilidad de recursos financieros 7 Nivel de tecnología utilizado 8 Imagen corporativa UPA 9 Punto de venta 10 Equipo de trabajo interdisciplinario	1 No existe adecuada coordinación entre las areas 2 Falta de planeacion estrategica 3 Falta de maquinaria y equipos 4 No implementar estrategias y politicas de mercadeo 5 Falta de un concepto y registro sanitario 6 Baja capacidad para mantener el volumen de ventas 7 No hay metas y objetivos claros 8 Incumplimiento del manual de funciones y estatutos 9 Falta trabajo en equipo 10 Falta un proceso adecuado para prestacion de cada servicio 11 Incumplimiento en el pago de aportes de los asociados
	Oportunidades - O	Estrategias FO	Estrategias DO
1	Alta demanda de productos lacteos	1 Abarcar el mercado estudiantil de la UDENAR (F1,F3,F6,F8,01,05)	1 Adquisicion de maquinaria y equipos (D1,D3,D4,D6,01,02,04,05,06)
2	Disponibilidad de credito	2 Expandir el mercado en la ciudad de Pasto (F2,F4,F6,F9,01,02,04,06)	2 Conseguir el Concepto y Registro sanitario (D1,D2,D5,D6,01,02)
3	Alianzas estrategicas para desar	3 Buscar clientes para la prestacion de servicios (F1,F4,F5,F7,F10,03,07)	3 Mejorar la comunicación y la participacion entre directivos y asociados (D1,D8,D9,A3,A7)
4	Crecimiento de la población	4 Efectuar alianzas estrategicas interinstitucionales (F1,F4,F5,F10,03)	4 Capitalizacion de la Cooperativa (D7,D11,07,08)
5	Demanda de la población universitaria	5 Diseño e implementacion de Diplomados y Cursos (F2,F3,F4,F6,F10,02,03,05)	5 Renovacion de creditos y cobranzas (D11,08)
6	La tecnología de punta	6	6
7	Necesidad empresarial de ser altamente competitivos en el mercado	7	7
8	Creacion de ventajas competitivas		
9			
10			
	Amenazas - A	Estrategias FA	Estrategias DA
1	Alto índice de desempleo	1 Implementar un punto de venta en la UDENAR (F2,F3,F5,F8,A2,A4)	1 Ajustar el Plan Estrategico de Mercadeo para la comercializacion de los productos de la UPA (D1,D2,D4,D7,A1,A4)
2	El ingreso per capita	2 Utilizar medios de promocion y publicidad para dar a conocer los productos y servicios (F1,F3,F6,F8,A3,A4)	2 Elaborar un manual de metodos y procesos para cada servicio que ofrece la cooperativa (D1,D2,D7,D9,D10,A3)
3	Crisis socioeconomica del departamento	3 Desarrollo de proyectos por los asociados (F4,F5,F6,F10,A1)	3 Crear un equipo de Recreacion,Cultura, Programas de Bienestar Social que incentive a los asociados (D1,D2,D9,A2,A3)
4	Alto nivel de competencia en el sector lacteo (UPA)	6	4
5		5	5
6		6	6
7		7	7
8			
9			
10		8	8

6.1.6 Estrategias funcionales

◆ ESTRATEGIAS FO

Las estrategias FO se basan en el uso de las fortalezas internas de una firma con el objeto de aprovechar las oportunidades externas. Sería ideal para una empresa poder usar sus fortalezas y así mismo explotar sus oportunidades externas. Ella podría partir de sus fortalezas y mediante el uso de sus recursos aprovecharse del mercado para sus productos y servicios.

1. F1,F3,F6,F8,O1,O5: A través de la ubicación de un punto de venta dentro de la Universidad de Nariño abarcar el mercado estudiantil ofreciendo productos lácteos de calidad, buena presentación y precios bajos, teniendo en cuenta que hay que diversificar la producción en cuanto a la cantidad y presentación.
2. F2,F4,F6,F9,O1,O2,O4,O6: Expandir el mercado en la ciudad de Pasto incrementando el volumen de producción y reduciendo costos con lo cual se utilizaría eficientemente la infraestructura física, el personal capacitado y la imagen que tiene la UPA; de igual manera es necesario acceder a crédito o buscar financiación para la implementación de tecnología y la compra de maquinaria y equipos.
3. F1,F4,F5,F7,F10,O3,O7: Teniendo en cuenta que las empresas en el Departamento de Nariño tienen la necesidad de implementar los servicios que presta la cooperativa para mejorar sus métodos y procesos de gestión de calidad, capacitaciones, planeación estratégica entre otras para ser más competitivas; la cooperativa tiene la oportunidad de llegar a estos clientes dando a conocer su portafolio de servicios a través de medios publicitarios y la imagen corporativa.
4. F1,F4,F5,F10,O3: Efectuar alianzas estratégicas interinstitucionales haciendo uso de la imagen corporativa y de los equipos interdisciplinarios de trabajo conformados por los asociados mediante el desarrollo de proyectos productivos y de prestación de servicios.
5. F2,F3,F4,F6,F10,O2,O3,O5: El diseño e implementación de diplomados y cursos se efectuara para la obtención de recursos aprovechando el conocimiento y las habilidades competitivas que poseen los asociados en las diferentes ramas del saber.

◆ ESTRATEGIAS FA

Las estrategias FA se basan en la utilización de las fortalezas de una empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas. Este objetivo consiste en aprovechar las fortalezas de la empresa reduciendo a un mínimo las amenazas externas. Esto no significa que una empresa grande deba siempre afrontar las amenazas del ambiente en forma frontal.

1. F2,F3,F5,F8,A2,A4: Contando con la elaboración y diversidad de los productos que presenta al mercado la UPA es necesario implementar un punto de venta estratégico al interior de la Universidad de Nariño para potenciar la demanda de los mismos y empezar a tener más reconocimiento.
2. F1,F3,F6,F8,A3,A4: Utilizar medios de promoción y publicidad para dar a conocer los productos y servicios de la cooperativa CICP con el fin de ganar un posicionamiento en el mercado.
3. F4,F5,F6,F10,A1: Desarrollo de proyectos por los asociados según el área de interés que los motive a participar.

◆ ESTRATEGIAS DO

Las estrategias DO tienen como objetivo la mejora de las debilidades internas, valiéndose de las oportunidades externas. A veces una empresa disfruta de oportunidades externas decisivas, pero presenta debilidades internas que le impiden explotar dichas oportunidades.

1. D1,D3,D4,D6,O1,O2,O4,O5,O6: Solicitar créditos para la adquisición de maquinaria y equipos sofisticados que permitan aumentar la capacidad instalada para obtener un mayor volumen de producción y poder satisfacer el mercado.
2. D1,D2,D5,D6,O1,O2: Realizar los trámites necesarios para conseguir el concepto y el registro sanitario buscando así comercializar los productos en los diferentes sectores de la ciudad de Pasto.
3. D1,D8,D9,A3,A7: Interesarse por mantener informados a los asociados sobre proyectos y actividades que se desarrollen dentro de la cooperativa para mejorar la comunicación y participación entre directivos y asociados.
4. D7,D11,O7,O8: establecimiento de metas y objetivos claros que lleven a la generación de valor de la cooperativa para alcanzar una capitalización de la misma aprovechando las ventajas competitivas que posee.
5. D11,O8: Mediante la concientización de las responsabilidades y obligaciones que adquieren los asociados cuando entran a formar parte de la cooperativa se busca la adecuada renovación de créditos y cobranzas para fortalecer el fondo de ahorro.

◆ ESTRATEGIAS DA

Las estrategias DA tienen como objetivo derrotar las debilidades internas y eludir las amenazas ambientales. Se intenta minimizar debilidades y amenazas, mediante estrategias de carácter defensivo, pues un gran número de amenazas

externas y debilidades internas pueden llevar a la empresa a una posición muy inestable. Enfrentándose a una situación como la descrita, tendrá que luchar por su supervivencia, fusionándose con otra, declarándose en quiebra, liquidándose o reduciéndose.²²

1. D1,D2,D4,D7,A1,A4: Ajustar el Plan Estratégico de Mercadeo para la comercialización de los productos de la UPA, teniendo en cuenta que actualmente la comercialización de los productos de la Unidad Agroindustrial la están desarrollando los pasantes que se encargan de producir lo que implica perder tiempo y aumentar costos.
2. D1,D2,D7,D9,D10,A3: Elaborar un manual de métodos y procesos para cada servicio que ofrece la cooperativa; con el propósito de dar a conocer la metodología de los lineamientos a seguir cuando se contratan los servicios y en el momento de efectuarse la realización de los mismos se tenga todo preparado para la correcta ejecución del proyecto.
3. D1,D2,D9,A2,A3: Tomando en cuenta que el activo más importante que posee la cooperativa es el talento humano se debe enfocar en la creación de un equipo de Recreación, Cultura, Programas de Bienestar Social que incentive a los asociados a participar de diferentes actividades como capacitaciones que le ayuden a incrementar su potencial competitivo.

6.2 PLAN DE ACCIÓN

Son las tareas que deben realizar cada unidad o área para concretar las estrategias en un plan operativo que permita su monitoria, seguimiento y evaluación. En él se indica sus estrategias, sus estándares, las actividades que implica, las fechas de medición, los recursos que requiere y los responsables de cada uno de ellos. En los entornos competitivos de hoy no es posible gerenciar una empresa sin tener un tablero de mando permanente sobre su desempeño. Una empresa no puede controlar lo que no mide. Es muy difícil ganar un juego sin conocer el marcador, sin saber que estoy logrando y cuáles son las limitaciones del logro. Lo que no se mide no se mejora. Un cambio de cultura hacia la medición como estrategia de mejoramiento continuo es el único camino que tienen las organizaciones para crecer, permanecer y generar utilidades. La planeación estratégica hay que hacerla realidad en su implementación concreta ante el mercado y el cliente. Esa implementación tiene que ser medida como condición para conocer el desempeño de la organización frente al mercado, al cliente y a sus grupos de referencia. Ese es el gran reto en la era de la competitividad.²³

²² DAVID. R. Fred. La Gerencia Estratégica. Bogotá. LEGIS Editores S.A., p.193

²³SERNA. Humberto. Gerencia Estratégica. Bogotá. 3R Editores, Novena Edición, p.37,312,314

PLAN DE ACCION

ESTRATEGIA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO	META	INDICADORES	PRESUPUESTO
1. Implementar un punto de venta en la UDENAR	Abarcar el mercado estudiantil de la UDENAR	Arrendamiento del local	Area de Mercadeo	1 semana	Posicionamiento en la Universidad de Nariño	Contrato de Arrendamiento	500.000,00
		Adecuacion e instalaciones	Area de Produccion	2 semanas		Inauguracion del punto de venta	200.000,00
		Venta de los productos	Area de Mercadeo	1 semestre		Cientes Reales Total Estudiantes	300.000,00
2. Expandir el mercado en la ciudad de Pasto	Abrir nuevos mercados	Sectorizacion del mercado meta	Area de Mercadeo	2 semanas	Participacion en el mercado regional	Sectores seleccionados Total sectores analizados	300.000,00
		Formar equipo de fuerza de ventas	Area de Mercadeo	1 semana		Estudiantes elegidos interesados	100.000,00
		Mejorar la presentacion del producto	Area de Mercadeo	1 mes		La nueva presentacion	500.000,00
		Diseñar y promocionar el portafolio de productos	Area de Mercadeo	1 mes		Presentacion del Portafolio de Productos 500 unidades	500.000,00
3. Establecer nuevos contratos para la prestacion de servicios	Buscar nuevos clientes	Participacion de la cooperativa en ferias empresariales	Area de Mercadeo y Area de Produccion	2 semanas	Fortalecimiento de la Imagen Corporativa	Asistentes a la Feria Contactados	200.000,00
		Diseñar y promocionar el portafolio de servicios	Area de Mercadeo	1 mes		Presentacion del Portafolio de Servicios 500 unidades	500.000,00
		Diseñar un manual para cada servicio dando a conocer la importancia y las ventajas del servicio	Area de Prestacion de Servicios	1 mes		Presentacion de manuales 300 unidades	300.000,00
		Visitar clientes potenciales	La Gerencia	1 mes		Cientes Interesados Visitados	100.000,00

ESTRATEGIA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO	META	INDICADORES	PRESUPUESTO
4. Efectuar alianzas estrategicas interinstitucionales	Realizar alianzas estrategicas	Presentar proyectos de los diferentes servicios	La Gerencia y Asociados	3 semanas	Firma de Alianzas Estrategicas	Proyectos Presentados Aprobados	Proyectos 300.000,00
		Fortalecer portafolio de servicios y presentar la cooperativa	Area de Prestacion de Servicios	3 semanas		Carpeta con portafolio de servicios de la cooperativa	400.000,00
		Visitar instituciones potenciales	La Gerencia	1 mes		No. De instituciones de interes visitadas	200.000,00
5. Diseño e implementacion de diplomados y cursos	Obtener fondos para alcanzar el crecimiento de la cooperativa	Realizar propuestas de diplomados	Area de Prestacion de Servicios	3 semanas	Alcanzar el desarrollo corporativo	Propuestas Presentadas Aprobadas	Propuestas 100.000,00
		Realizar propuestas de cursos	Area de Prestacion de Servicios	3 semanas		Propuestas Presentadas Aprobadas	Propuestas 100.000,00
		Ejecutar 2 Diplomados y 3 Cursos por semestre	Area de Prestacion de Servicios	2 semanas		No.Diplomados y cursos desarrollados	800.000,00
6. Utilizar los medios de promocion y publicidad para dar a conocer los productos y servicios	Incrementar la participacion en el mercado de los productos y servicios de la cooperativa	Crear una pagina web	La Gerencia	1 mes	Dar a conocer la imagen corporativa de la CICP	Pagina web presentada	300.000,00
		Contratar propaganda radial emisora	La Gerencia	1 semana		No. Propagandas emitidas	200.000,00
		Realizar degustacion de los productos UPA				Area de Produccion y Mercadeo	1 semana
7. Adquisicion de Maquinaria y Equipos	Aumentar el volumen de produccion de la UPA	Cotizar la maquinaria y equipos solicitados	Area de Produccion y Mercadeo	2 semanas	Comprar Maquinaria y equipos solicitados	No. Cotizaciones realizadas	30.000,00
		Aprobacion de Consejo Directivo y la Gerencia	Consejo Directivo y Gerencia	1 semana		Acuerdo firmado por la UPA y CICP en aprobacion de lo solicitado	20.000,00
		Implementacion de la maquinaria y equipo en optimas condiciones (nuevos)	Area de Produccion y Mercadeo	Inmediato		Maquinaria y equipo en funcionamiento	10.000.000,00

ESTRATEGIA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO	META	INDICADORES	PRESUPUESTO
8. Conseguir el Concepto y Registro Sanitario	Presentar en la etiqueta del producto el Registro Sanitario	Gestionar los requisitos necesarios ante INVIMA	Area de Produccion	1 mes	Legalizacion en la comercializacion de los productos	Aprobacion presentada por INVIMA	200.000,00
		Aprobacion de Consejo Directivo y la Gerencia	Consejo Directivo y Gerencia	1 semana		Acuerdo firmado por la UPA y CICP en aprobacion de lo solicitado	20.000,00
		Desembolsar presupuesto solicitado	Consejo Directivo y Gerencia	Inmediato		Todos los productos con Registro Sanitario	15.000.000,00
9. Establecer un sistema de comunicaci3n adecuado entre los integrantes de la cooperativa	Mejorar la comunicaci3n y participacion entre Directivos y Asociados	Presentar un cronograma mensual de las actividades que se estan desarrollando a traves del correo electronico	Comit3 de Educacion	1 semana	Obtener una comunicaci3n efectiva	Cumplimiento del Cronograma de Actividades	10.000,00
		Actualizar base de datos de los asociados con e-mails, celulares, otros, etc.	Comit3 de Educacion	1 semana		Base de datos actualizada	20.000,00
		Dar a conocer informes de cada area de la cooperativa (2) en el semestre	Directores de cada Area	1 semana		Informes presentados	30.000,00
10. Capitalizacion de la cooperativa	Incrementar el Valor Economico Agregado de la cooperativa	Identificar lineas de capitalizacion	Area de Contabilidad y la Gerencia	1 semana	Valorizacion de la cooperativa	No. Lineas elegidas Lineas disponibles	200.000,00
		Identificar lineas de inversion para capitalizacion adquirida	Area de Contabilidad y la Gerencia	2 semanas		Lineas de inversion elegidas	2.000.000,00
		Estudio y aprobacion endeudamiento	Consejo Directivo y Gerencia	1 semana		Acuerdo firmado con aprobacion de lo solicitado	200.000,00
11. Renovacion de Creditos y Cobranzas	Tener disponibilidad de capital	Entregar cuenta de cobro actualizada a cada asociado (2) en el semestre	La Gerencia	1 semana	Motivacion de los Asociados en el cumplimiento de sus responsabilidades	No. Asociados al dia en cuotas Total Asociados	15.000,00
		Brindar oportunidades de credito solo a los asociados que se encuentren al dia con sus obligaciones	Area de Contabilidad, Consejo Directivo y la Gerencia	1 semestre		Creditos Aceptados Solicitudes de Credito	3.000.000,00
		Ofrecer dos cuotas gratis como sorteo para los asociados que se encuentren al dia al final de cada semestre	Area de Contabilidad y la Gerencia	1 semestre		Asociado Ganador	50.000,00

ESTRATEGIA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO	META	INDICADORES	PRESUPUESTO
12. Ajustar el Plan Estrategico de Mercadeo para la comercializacion de los productos de la UPA	Implementar el plan de mercadeo en la UPA	Aumentar el volumen de produccion de los productos UPA	Area de produccion	1 mes	Ejecucion del Plan de Mercadeo	cantidad requerida cantidad disponible	
		Cambiar el diseño de la etiqueta del producto	Area de mercadeo y Facultad de Artes	1 semana		Productos con nueva etiqueta	200.000,00
		Vender el producto en mayor cantidad a nuevos clientes internos y externos	Area de Mercadeo	1 mes		Mayores ingresos captados por la UPA	500.000,00
13. Elaborar un manual de metodos y procesos para cada servicio que ofrece la cooperativa	Ejecutar el manual de metodos y procesos para cada servicio	Determinar analiticamente los servicios a ofrecer	Area de Prestacion de Servicios	2 semanas	Manual de metodos y procesos en funcionamiento	Servicios Seleccionados	50.000,00
		Delegar cada servicio correspondiente según el area de la cooperativa	Area de Prestacion de Servicios	1 semana		Servicios Seleccionados específicamente por areas	30.000,00
		Programar el manual de metodos y procesos según sus requerimientos	Cada Area de la Cooperativa	1 mes		Manual de metodos y procesos presentado por cada area	100.000,00
14. Crear un equipo de Recreacion, Cultura, Programas de Bienestar Social que incentive a los asociados	Conformar equipo de Recreacion, Cultura, Programas de Bienestar	Proponer asociados para la conformacion del equipo	La Gerencia	1 semana	Equipo conformado y trabajando en la Cooperativa	Lista de asociados propuestos	
		Aceptacion y conformacion del equipo	Asociados Interesados o proponentes	1 semana		Nombramiento de asociados que conforman el equipo	
		Funcionamiento del equipo destinado a la programacion del semestre	Equipo conformado	1 semestre		Equipo estructurado con delimitacion de funciones	
TOTAL							\$ 37.775.000,00

6.3 INDICADORES DE LOGRO

No.	OBJETIVOS	INDICADOR DE LOGRO
1	Abarcar el mercado estudiantil de la UDENAR	Incrementar la Liquidez de la Empresa en un 30% Liquidez Activo Corriente/ Pasivo Corriente
2	Abrir nuevos mercados	Proyectar estratégicamente dos (2) puntos de venta en la ciudad de Pasto
3	Buscar nuevos clientes	Incrementar la diferenciación de clientes a los cuales se puede prestar los servicios de la CICP
4	Realizar alianzas estratégicas	Renovar el contrato principalmente con la Universidad de Nariño hasta Junio de 2.009
5	Obtener fondos para alcanzar el crecimiento de la cooperativa	Desarrollar un (1) diplomado y dos (2) cursos por semestre
6	Incrementar la participación en el mercado de los productos y servicios de la cooperativa	Diferenciación de los productos y servicios de la cooperativa en el mercado
7	Aumentar el volumen de producción de la UPA	Comprar una (1) empacadora y dos (2) marmitas al igual que otras herramientas

No.	OBJETIVOS	INDICADOR DE LOGRO
8	Presentar en la etiqueta del producto el Registro Sanitario	Adquirir con el visto bueno de INVIMA el Registro Sanitario como plazo maximo hasta Diciembre de 2.009
9	Mejorar la comunicación y participacion entre Directivos y Asociados	Actualizar la base de datos de los asociados y el directorio telefonico como sus e-mails
10	Incrementar el Valor Economico Agregado de la cooperativa	Incrementar la capacidad de produccion mensual en un 100% Total de Produccion Realizada/ Total de Produccion Planeada
11	Tener disponibilidad de capital	Implementar sanciones con interes de mora del (2%) a los asociados que se retrasen dos meses en el pago de su aporte
12	Implementar el plan de mercadeo en la UPA	Diferenciacion de los productos de la UPA, publicidad de los productos en el mercado (participacion en Ferias 2 por semestre) y posicionamiento del producto
13	Ejecutar el manual de metodos y procesos para cada servicio	Organización y presentacion del manual de metodos y procesos en la asamblea general realizada en el mes de Diciembre de 2.009
14	Conformar equipo de Recreacion, Cultura, Programas de Bienestar	Realizar campeonatos deportivos, jornadas culturales, caminatas ecologicas como minimo programar tres (3) cada año

5.4

Proceso Elaboración Yogurt

UNIDAD PRODUCTIVA AGROINDUSTRIAL (U.P.A.)

La Unidad Productiva Agroindustrial nace en octubre de 2.007 con la asociación de la Facultad de Ingeniería Agroindustrial y la Cooperativa de Ingeniería de Colombia Productiva como un semillero Empresarial para apoyar el desarrollo académico de los estudiantes y fortalecer las actividades productivas de la Planta Piloto. Es así como se implementan dos (2) líneas productiva Yogurth con Fruta y Queso Doble Crema marca UPA.

DESARROLLO DEL PROYECTO UPA (Unidad Productiva Agroindustrial)

Con el fin de aprovechar la capacidad instalada de la Planta Piloto y fortalecer el desarrollo académico de la Facultad se invita a la comunidad estudiantil a participar de los procesos organizados por la Unidad Productiva Agroindustrial. La UPA logro la integración de las diferentes facultades para su desarrollo; la Facultad de Artes quien por medio del CADPI se encargo de crear la imagen de los productos UPA con un diseño llamativo y juvenil que permita a nuestros clientes identificar nuestros productos con la Universidad, la Facultad de Ciencias Económicas que apoyo el desarrollo contable de la Empresa y los Laboratorios de Microbiología que orientaron la identificación y el control de agentes contaminantes en la Planta Piloto. Actualmente la UPA cuenta con un número significativo de clientes logrando el reconocimiento de sus productos y generando confianza en sus consumidores.

ELABORACIÓN DE PRODUCTOS

1. PULPAS EDULCORADAS

La Unidad Productiva Agroindustrial realiza la preparación de Pulpas Edulcoradas para jugo es así como se estandarizo cuatro (4) sabores Fresa, Mora, Mango y Melocotón, las pulpas edulcoradas son el producto elaborado a base de pulpa con concentrados de frutas y un contenido mínimo del sesenta por ciento (60%) de fruta y adicionados de azúcar.

LIMPIEZA Y DESINFECCIÓN

Nota: Antes de empezar procesos productivos se debe lavar y desinfectar todas las áreas, equipos y herramientas de trabajo.

Antes de iniciar con el proceso de elaboración de pulpas edulcoradas se realiza el pesaje, selección y clasificación de las frutas aptas para el proceso.

- ❖ Limpieza Y Desinfección: Su objetivo es disminuir la contaminación causada por microorganismos. Se inicia con un lavado para remover la

suciedad gruesa y después se hace la desinfección con la solución de hipoclorito de sodio.

- ❖ Determinación de Grados Brix: Se realiza con el jugo de frutas a temperatura ambiente utilizando un refractoma.
- ❖ Determinación del Porcentaje de Acidez: Se realiza por medio de una titulación con solución de hidróxido de sodio a cero punto uno (0.1) normal tomando diez (10) mililitros de jugo diluidos en agua destilada hasta completar cincuenta (50) mililitros.
- ❖ Pelado: Se realiza de forma manual en el caso del Mango y el Melocotón para retirar la cascara.
- ❖ Despitonado: Se realiza de forma manual en el caso de las Fresas y las Moras para separar la pulpa de las hojas.
- ❖ Picado: Se realiza para reducir el tamaño de las frutas.
- ❖ Normalización de las Pulpas: Se realiza el ajuste del índice de madurez de cada fruta de acuerdo a las tablas utilizando como variable la acidez titulable y la medición de los grados Brix.
- ❖ Edulcoración: Las pulpas deben tener un sesenta y cinco por ciento (65%) de fruta y un treinta y cinco (35%) de azúcar.
- ❖ Concentración: Las pulpas deben alcanzar los sesenta y cinco (65^o) grados brix, durante este proceso también se lleva a cabo la inactivación de enzimas que pueden ocasionar defectos en el producto final.
- ❖ Adición de Conservantes: Se utiliza el benzoato de sodio y el sorbato de potasio en una concentración máxima de uno punto veinticinco (1.25) gramos por cada kilogramo de fruta, la adición de los conservantes debe hacerse a una temperatura de veinte grados centígrados (20°C).
- ❖ Pesaje y Empaque: La pulpa se empaca en bolsas plásticas de cero puntos siete (0.7) kilogramos para su posterior uso en la preparación de yogurth con frutas.

ELABORACIÓN DE PRODUCTOS LÁCTEOS

Para la elaboración de productos lácteos la Unidad Productiva Agroindustrial tiene en cuenta que la calidad de la leche cumpla con los parámetros técnicos establecidos en las Normas Técnicas Colombianas (NTC), es así como se realizan las pruebas de acidez, densidad y alcohol.

PRUEBAS DE PLATAFORMA

Pruebas de Acidez: La prueba de acidez para determinar con que grado de acidez llega la Leche y se pueda realizar los diferentes productos, se debe utilizar nueve (9) mililitros de Leche y se le adiciona cuatro (4) gólicas de Fenocodeina que es un indicador para realizar la titulación, se titula con hidróxido de sodio y se mira cuánto gasta; el volumen gastado de hidróxido se lo multiplica por un factor de diez (10) que resulta directamente los grados Norvic que es la acidez a la cual está la Leche. La acidez de la leche generalmente debe estar entre trece (13) y diecisiete (17) grados Norvic.

Prueba de Densidad: Se realiza con el Termolactodencimetro y se debe realizar el ajuste de la temperatura, su valor debe estar entre uno punto cero treinta (1.030) y uno punto cero treinta y tres (1.033) gramos por mililitro.

Prueba de Alcohol: La prueba de alcohol se la realiza en primera instancia para medir la acidez de la leche lo que se hace es tomar un (1) mililitro de alcohol el cual debe estar a setenta grados centígrados (70°) y un (1) mililitro de leche al agitar la leche y si esta se hace grumos se la rechaza de inmediato al estar comprobando que la leche está muy acida entonces no serviría para el proceso que se va a realizar.

PRUEBAS ORGANOLÉPTICAS

La leche debe tener el aspecto, sabor, olor y color propios de su naturaleza.

ELABORACIÓN DE YOGURTH

- ❖ Recepción de la Leche: Recepcionar del proveedor la cantidad de leche necesaria para el proceso.
- ❖ Pruebas de Plataforma: De acuerdo a lo establecido se deben realizar las pruebas de acidez, densidad y alcohol.
- ❖ Higienización: Se realiza haciendo pasar la leche por un tamiz con filtro cambiabile para evitar sustancias extrañas en la leche que afecten el producto final.
- ❖ Homogenización y Edulcoración: Se realiza con el fin de reducir el tamaño de los glóbulos grasos para obtener una textura uniforme en el producto y evitar la formación de nata, la edulcoración se hace adicionando azúcar en una proporción del diez por ciento (10%) peso/volumen.
- ❖ Pasteurización: Este proceso tiene como objeto eliminar la flora asociada a la leche dejando así un medio adecuado para el cultivo de las bacterias del yogurth, este proceso se realiza a setenta y dos grados centígrados (72°C) por quince (15) segundos.
- ❖ Enfriamiento: Se realiza con el fin de bajar la temperatura hasta los cuarenta y cinco grados centígrados (45°C) para realizar la inoculación.

- ❖ Inoculación: Cuando la leche se encuentra a una temperatura de cuarenta y cinco grados centígrados (45°C) se adiciona un sobre de cultivo liofilizado en media ochocientos.
- ❖ Incubación: Tiene por objeto la reproducción de las bacterias estreptococos termófilos y lactovasilos bulgaricos debe tenerse a una temperatura de cuarenta y cinco grados centígrados (45°C) por un periodo aproximado de tres (3) horas hasta que se forme un coagulo consistente. Durante esta operación es de vital importancia el manejo de la temperatura y la acidez del producto.

7. CONCLUSIONES

Es evidente que la cooperativa posee una gran capacidad de Talento Humano pero que requiere integración, coordinación y ante todo compromiso por parte de sus asociados para que desarrollen con éxito todos los proyectos en pro del crecimiento de la CICIP.

Generar internamente en la cooperativa el espíritu de cooperativismo para posteriormente exteriorizarlo con una base firme en la ejecución de los planes que cada área de la CICIP quiere llevar a cabo.

Fortalecer la cooperativa implica trabajo en equipo de todos sus asociados inicialmente en la facultad de Ingeniería Agroindustrial luego proyectarla hacia las demás facultades buscando ser una cooperativa interdisciplinaria que crezca, permanezca y se proyecte dentro de la Universidad de Nariño con ambición de transformarla en una unidad de desarrollo regional.

Cuando la cooperativa establezca alianzas estratégicas, convenios se debe establecer que todos sus asociados participen y obtengan la fuente de ingresos adicionales que desean.

Actualmente se cuenta con independencia física pero es subutilizada porque no genera ingresos para su sostenimiento para lo cual es indispensable pensar en la comercialización de nuevas líneas de productos.

Una actividad de gran importancia para mantener la Imagen corporativa de la CICIP es renovar el convenio con la Universidad ya que esto le brinda reconocimiento y prestigio.

Para que la cooperativa se fortalezca se debe buscar con el Talento Humano establecer personal de planta indispensable para su correcto funcionamiento como es el Gerente, Contador y Secretaria; al igual que los Coordinadores de Área.

BIBLIOGRAFÍA

FRED, R. David, Conceptos de administración estratégica, Quinta Edición, México: Prentice Hall Hispano Americano, 1997. 180 p.

_____. La Gerencia Estratégica. Bogotá: LEGIS Editores S.A, 1998 . 190 p.

SALLENAVE, Jean paúl. Gerencia estratégica integral. Santafé de Bogotá: Editorial Norma, 2000. 420 p.

SERNA, Humberto. Gerencia Estratégica. Santafé de Bogotá: 3R Editores, 2003 220 p.

NETGRAFÍA

www.cooprudea.com/webcooprudea

www.eumed.net/ce/

www.planeacionestrategica.com/

w.w.w.google.com/

ANEXOS

Anexo A. ENTREVISTA

ESTRATEGIA DE PRODUCCIÓN DIEGO FERNANDO MEJÍA ESPAÑA

1. ¿Cuáles son los antecedentes históricos de la UPA?
2. ¿Cuáles son las funciones como director del área de Producción en la Cooperativa?
3. ¿Cuáles son los objetivos en la Unidad de Producción Agroindustrial?
4. ¿Qué otros proyectos piensa desarrollar dentro de esta área?
5. ¿Cuál es la participación de los productos de la UPA dentro de la Universidad?
6. ¿Qué procesos de producción se han llevado a cabo?
7. ¿Cuáles son los proveedores que tiene la UPA?
8. ¿Cuáles son los productos estrella de la UPA?
9. ¿Qué valor agregado tienen los productos que la UPA saca al mercado?
10. ¿Cuáles son los sistemas de control de calidad utilizados en la Unidad de Producción Agroindustrial?
11. ¿Cuál es el nivel de satisfacción de los clientes sobre los productos comercializados en la Universidad?
12. ¿Cuál es la estructura organizacional para el área de producción?
13. ¿Cuál es la logística utilizada para la elaboración del producto?
14. ¿Cuáles son las estrategias de costos utilizadas?
15. ¿Cuáles considera son las fortalezas y debilidades del área de producción?
16. ¿Cuáles considera son las oportunidades y amenazas del área de producción?

¡Gracias!.....

ENTREVISTA
ESTRATEGIA COMERCIAL
CARLOS OMAR OJEDA ENRÍQUEZ

1. ¿Cuáles son las funciones como director del área Comercial en la Cooperativa?
2. ¿Cuáles son los objetivos del área de mercadeo?
3. ¿Qué proyectos piensa desarrollar dentro de esta área?
4. ¿Cuál es la participación en el mercado de la Cooperativa frente a los competidores?
5. ¿Qué herramientas de mercadeo se han aplicado?
6. ¿Qué productos comercializa?
7. ¿Cuál es el posicionamiento en el mercado de estos productos?
8. ¿Cómo define el cliente de la Cooperativa?
9. ¿Qué conocimiento tienen los clientes sobre su portafolio de servicios?
10. ¿Cuál es el nivel de satisfacción de los clientes sobre los productos comercializados?
11. ¿Cuál es la estructura organizacional para el mercadeo?
12. ¿Cuál es la logística utilizada para la distribución del producto?
13. ¿Cuáles son las estrategias de mercadeo utilizadas?
14. ¿Cuáles considera son las fortalezas y debilidades del área de mercadeo?
15. ¿Cuáles considera son las oportunidades y amenazas del área de mercadeo?

¡Gracias!.....

ENTREVISTA
ESTRATEGIA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS
OSCAR GABRIEL VILLEGAS BOLAÑOS

1. ¿Cuáles son las funciones como contador en la Cooperativa?
2. ¿Cuáles son las actividades desarrolladas en el área contable?
3. ¿Cuál es el proceso contable llevado a cabo en la Cooperativa?
4. ¿Cuáles son los objetivos del área contable y financiera de la cooperativa?
5. ¿Cómo considera el nivel de liquidez de la CICIP?
6. ¿Cuál es la capacidad de inversión de la Cooperativa en nuevos proyectos?
7. ¿Cómo se maneja el sistema de ahorro de los asociados?
8. ¿Qué obligaciones tributarias tiene la Cooperativa?
9. ¿tiene capacidad de obtención de crédito la Cooperativa?
10. ¿considera usted que la administración del presupuesto es adecuada?
11. ¿Cómo debe distribuirse adecuadamente el presupuesto que posee la CICIP?
12. ¿Cuáles son las estrategias de costos utilizadas en la Cooperativa?
13. ¿Cuáles considera son las fortalezas y debilidades del área contable?
14. ¿Cuáles considera son las oportunidades y amenazas del área contable?
15. ¿Qué proyecciones tiene el área contable y financiera en la CICIP?

¡Gracias!.....

ENTREVISTA
ESTRATEGIA GERENCIA
JULIO IGNACIO GARZÓN NARVÁEZ

1. ¿Cómo surgió la idea de crear la Cooperativa?
2. ¿Cuál es el objeto social de la organización?
3. ¿Cuál es la estructura de la Cooperativa?
4. ¿Qué funciones cumple usted en la Cooperativa?
5. ¿Cómo ejerce el Liderazgo en la Cooperativa?
6. ¿Cómo se maneja la Comunicación en la organización?
7. ¿Cuál es su actitud frente al cambio?
8. ¿Cómo analiza las oportunidades del entorno?
9. ¿Qué hace para dar cumplimiento a los objetivos y metas?
10. ¿Cómo es el proceso de toma de decisiones dentro de la Cooperativa?
11. ¿se permite la autonomía y la responsabilidad de las personas y los equipos de trabajo?
12. ¿Qué debilidades observa desde la Gerencia en la Cooperativa?
13. ¿Qué oportunidades y amenazas observa desde la Gerencia en la Cooperativa?
14. ¿Qué fortalezas considera existen en el área de la Gerencia?
15. ¿Qué proyección tiene como Gerente en la Cooperativa?

¡Gracias!.....

**Anexo B. COOPERATIVA DE INGENIERÍA DE COLOMBIA PRODUCTIVA DE
CARÁCTER MULTIACTIVA “CICP”**

ÁREA: _____

Nombre: _____

Cargo: _____

CULTURA ORGANIZACIONAL

A continuación se presenta una serie de preguntas tendientes a determinar aspectos claves de la cultura de la organización. Conteste con base en sus percepciones individuales.

1. Que concepto tiene acerca de:

GERENTE: _____

2. Dentro de la organización ¿Quiénes tiene contacto permanente con el entorno?
¿Cómo influye este contacto en la determinación del rumbo de la Cooperativa?

3. ¿Qué uso se da la información externa o proveniente de otras dependencias de la Cooperativa, en relación con la definición de planes y programas?

4. ¿Cuáles son las decisiones “importantes” y cuales las “no importantes, y por qué?

5. ¿Que constituye un “buen desempeño” de las personas?; ¿que constituye un “mal desempeño”?

6. La comunicación en la organización ¿Que es una comunicación “efectiva “y que no lo es? ¿Qué es legitimo comunicar y que no lo es?

7. El papel de conflicto y de la cooperación. ¿Cuales son “comportamientos conflictivos” y cuales “cooperativos”?

8. ¿Qué rol juegan los clientes externos, sus necesidades y expectativas?

9. El liderazgo. ¿Qué características debe tener un buen líder y que comportamientos son indeseados en los lideres?

10. La motivación. ¿Cuales son elementos motivacionales y cuales desmotivan?

11. Normas, códigos y leyes que existen en la organización, cuales hacen falta.

12. La innovación y las mejoras ¿Quiénes pueden hacerlas y quienes no?

13. El trabajo en equipo. ¿Se fomenta o se reprime? De qué manera considera Ud.

14. Describa lo que usted considera que es la misión y visión de la Cooperativa.

¡Gracias!.....

Anexo C. AMBIENTE INTERNO ORGANIZACIONAL

A continuación se presenta una serie de propiedades o dimensiones del AIO (Ambiente Interno Organizacional). Califíquelas de 1 a 4 (siendo 1 lo menos frecuente y 4 lo más frecuente) de acuerdo con su percepción acerca de la situación real que se vive en su organización.

	Menos Frecuentes		Más Frecuentes	
	1	2	3	4
Existen políticas de salarios y Compensaciones sanos	1	2	3	4
La organización recompensa el logro y éxito de los empleados	1	2	3	4
Hay claridad organizacional en todos Los colaboradores o asociados	1	2	3	4
Existe solidaridad y espíritu de equipo	1	2	3	4
Se considera y apoya a los Colaboradores	1	2	3	4
Las normas de excelencia están Claramente definidas	1	2	3	4
Existe acercamiento entre las Diferentes áreas	1	2	3	4
Se diseñan procesos de trabajo Eficientes	1	2	3	4
Hay distribución equitativa de las cargas de trabajo	1	2	3	4
Existen relaciones entre los equipos de trabajo	1	2	3	4
Se confía en las personas	1	2	3	4
Existe la adecuación a las condiciones Específicas de los miembros de la empresa	1	2	3	4

Existe tolerancia de los errores y hay Aceptación de riesgos medidos	1	2	3	4
Los colaboradores sienten Identidad organizacional y lealtad	1	2	3	4
El ambiente físico de trabajo es adecuado	1	2	3	4
Existe interés por el desarrollo Integral de los colaboradores	1	2	3	4
Se permiten la autonomía y la responsabilidad de las personas y los equipos	1	2	3	4
Existe seguridad en el trabajo	1	2	3	4
Hay espacios para la Innovación y la creatividad	1	2	3	4

¡Gracias!.....

ESTILOS DE LIDERAZGO

A continuación se presenta una serie de acciones requeridas para ejercer un buen liderazgo. Conteste verdadero o falso de acuerdo a si son o no tenidas en cuenta por los líderes de su organización. Sea objetivo y conteste con base en la situación real y NO en ideal.

Los líderes de su organización:

Fomentan una cultura de cambio Y desarrollo permanente	V	F
Tienen visión positiva al futuro y conocen el mundo	V	F
Comprometen a sus colaboradores con esa visión del futuro	V	F
Son visibles y enseñan Con el ejemplo	V	F
Son capacitadores y dan apoyo y asistencia a sus colaboradores	V	F
Forman líderes y propenden al Desarrollo de sus colaboradores	V	F
Buscan reforzar valores para Mejorar la cultura corporativa	V	F
Crean las condiciones para que las personas se desarrollen	V	F
Mantienen y mejoran el ambiente interno organizacional	V	F
Generan entusiasmo y sienten pasión por lo que hacen	V	F
Fomentan la innovación y la creatividad	V	F
Se conocen a si mismo y tienen autocontrol	V	F

Se autovaloran y se sienten
seguros de sí mismos

V F

¡Gracias!.....
COOPERATIVA DE INGENIERÍA DE COLOMBIA PRODUCTIVA DE
CARÁCTER MULTIACTIVA “CICP”

ÁREA: _____

Nombre: _____

Cargo: _____

ANÁLISIS AMBIENTAL

A continuación se presenta una serie de factores económicos, sociales, demográficos, culturales, políticos, legales, tecnológicos y de competencia, de los cuales es necesario seleccionar aquellos que la empresa considere claves para su futuro en el corto, mediano y largo plazo.

Evalué la situación actual de la organización para cada uno en relación con el impacto que pueda tener en el futuro.

		Amenaza	Oportunidad	
A. FACTORES ECONÓMICOS				
Disponibilidad de crédito	1	2	3	4
Volúmenes de ahorro	1	2	3	4
Nivel de tasas de interés	1	2	3	4
Nivel de devaluación	1	2	3	4
Nivel de inflación	1	2	3	4
Crecimiento PIB	1	2	3	4
Déficit fiscal	1	2	3	4
Desarrollo del mercado de capital	1	2	3	4
Reforma tributaria	1	2	3	4
Reforma cambiaria	1	2	3	4
Reforma financiera	1	2	3	4
Apertura económica y reconversión industrial	1	2	3	4
Importaciones, exportaciones	1	2	3	4
B. FACTORES SOCIALES/ DEMOGRÁFICOS /CULTURALES				
Crecimiento de la población	1	2	3	4
Política de paz del gobierno	1	2	3	4
Evolución del movimiento guerrillero	1	2	3	4
El narcotráfico	1	2	3	4
El terrorismo	1	2	3	4
Ingreso per capita	1	2	3	4
Distribución del ingreso	1	2	3	4
Hábitos de consumo y estilos de vida	1	2	3	4
Nivel educativo promedio	1	2	3	4
Salud y bienestar social	1	2	3	4
Nivel de empleo	1	2	3	4
Distribución poblacional por edades	1	2	3	4
Distribución poblacional por regiones	1	2	3	4
Distribución poblacional por sexo	1	2	3	4
Tamaño del grupo familiar	1	2	3	4
Actitud hacia el ahorro	1	2	3	4
Actitud hacia la inversión	1	2	3	4

Actitud frente a la calidad y el servicio	1	2	3	4
Actitud general frente al trabajo	1	2	3	4
Preocupaciones éticas	1	2	3	4
Política de vivienda social	1	2	3	4

FACTORES POLÍTICOS GUBERNAMENTALES Y LEGALES

Situación política del país	1	2	3	4
Futuro de los partidos políticos	1	2	3	4
Plan económico del gobierno	1	2	3	4
Plan social del gobierno	1	2	3	4
La reforma políticas	1	2	3	4
Reforma laboral	1	2	3	4
Regulaciones del gobierno				
Sector financiero	1	2	3	4
Relación con otros países	1	2	3	4
Regulaciones ambientales	1	2	3	4
Distribución del gasto publico	1	2	3	4

D FACTORES TECNOLÓGICOS

Herramientas de gestión Administrativa	1	2	3	4
Tecnología básica en la empresa	1	2	3	4
Disponibilidad de sistemas de información	1	2	3	4
Flexibilidad de la tecnología	1	2	3	4
Adecuación de tecnología	1	2	3	4
Cambio tecnológico futuro	1	2	3	4
Nivel de inversión en tecnología	1	2	3	4
Capacidad tecnológica de la competencia	1	2	3	4

E FACTORES DE COMPETENCIA

Estrategias y orientaciones de la competencia	1	2	3	4	
Razón social y propiedad accionaria	1	2	3	4	
Situación administrativa de la empresa	1	2	3	4	
Disponibilidad de fuerza laboral	1	2	3	4	
Estrategias de mercado frente a la competencia	1	2	3	4	
Movilidad del sector (Entrada/ salida de empresas)	1	2	3	4	
Los proveedores del sector	1	2	3	4	
Los clientes del sector	1	2	3	4	
Los productos sustitutos del sector	1	2	3	4	
La posición competitiva y la intensidad de la competencia		1	2	3	4

ANÁLISIS INTERNO

A continuación se presenta un conjunto de indicadores de carácter organizacional, general, de mercados financieros, de producción de servicios e investigación y desarrollo que permitirán establecer la capacidad actual de la empresa para cumplir con su misión institucional y enfrentar las condiciones del contexto dentro de la cual se desempeña.

Es necesario considerar y disponer de información válida y relevante para evaluar las condiciones de cada indicador en la situación interna de la empresa. Seleccione los indicadores que son claves en la situación de la empresa frente a su contexto.

ÁREA DE GERENCIA	Fortaleza			Debilidad
Uso del pensamiento estratégico	1	2	3	4
Declaración de misión Institucional	1	2	3	4
Asignación de recursos con base en metas	1	2	3	4
Adecuada estructura organizacional	1	2	3	4
Delegación y descentralización	1	2	3	4
Cargos significativos, estimulantes, bien remunerados	1	2	3	4
Ambiente interno organizacional, cultura organizacional	1	2	3	4
Estilo gerencial participativo				
Uso de herramientas modernas de gerencia (Calidad total, gerencia por servicio, etc.)	1	2	3	4
Sistema de comunicación de doble vía	1	2	3	4
Sistema de compensación e incentivos	1	2	3	4
Promoción del talento personal	1	2	3	4
Desarrollo de programas de formación y capacitación	1	2	3	4
Selección de personal	1	2	3	4
Flexibilidad y adaptabilidad a los cambios	1	2	3	4
Nivel de conocimiento de los roles individuales	1	2	3	4
Conocimiento de la empresa y del negocio	1	2	3	4
Responsabilidad social	1	2	3	4
Aspectos comunitarios	1	2	3	4
 ÁREA DE MERCADEO				
Participación en el mercado frente a los competidores	1	2	3	4
Realización y uso de Investigación de mercados (Frente a clientes y competidores)	1	2	3	4
Posicionamiento en el sector en que compete la empresa	1	2	3	4
Sistema de planificación de mercados	1	2	3	4
Medición del potencial del mercado	1	2	3	4
Fijación de presupuestos y evaluación de cumplimiento	1	2	3	4
Sistemas de control de las acciones del mercado	1	2	3	4
Evaluación de costos de mercadeo	1	2	3	4

Definición de rentabilidad por servicios, mercados, territorios	1	2	3	4
Objetivos de las líneas de servicios	1	2	3	4
Cantidad de las líneas de servicios (¿faltan? ¿Sobran?)	1	2	3	4
Evaluación y programas de "Servicio al cliente"	1	2	3	4
Conocimiento de los clientes sobre el portafolio de servicios	1	2	3	4
Nivel de satisfacción de los clientes sobre los servicios prestados	1	2	3	4
Objetivos publicitarios definidos, programas de publicidad, Presupuestos	1	2	3	4
Evaluación de impacto de publicidad	1	2	3	4
Canales de distribución	1	2	3	4
Formas de pago de los Compradores	1	2	3	4
Estructura organizacional para el mercadeo de servicios	1	2	3	4

ÁREA FINANCIERA

Capacidad de inversión en nuevos proyectos	1	2	3	4
Nivel de liquidez	1	2	3	4
Rentabilidad operacional (margen)	1	2	3	4
Rentabilidad neta final/patrimonio	1	2	3	4
Nivel de endeudamiento	1	2	3	4
Capacidad de obtención de crédito	1	2	3	4
Manejo de tesorería (portafolio de inversiones)	1	2	3	4
Elaboración de presupuestos	1	2	3	4
Eficiencia en el uso de activos	1	2	3	4
Administración de presupuesto	1	2	3	4
Auditoría financiera	1	2	3	4
Planeación tributaria	1	2	3	4
Crecimiento de activos	1	2	3	4
Capacidad de análisis financiero	1	2	3	4

ÁREA DE PRODUCCIÓN

	Debilidad		Fortaleza	
Instalaciones apropiadas para prestación de servicios	1	2	3	4
Distribución de unidades organizacionales según disponibilidad física	1	2	3	4
Desarrollo de nuevos servicios	1	2	3	4
Actualización tecnológica frente al sector	1	2	3	4
Flujo de operaciones en la prestación de servicios	1	2	3	4
Pronósticos sistemáticos sobre demanda por servicios	1	2	3	4
Planeación sobre demanda de servicios	1	2	3	4
Adaptación al cambio tecnológico	1	2	3	4
Acceso a nuevos desarrollos tecnológicos	1	2	3	4
Nivel de costos de subcontratación	1	2	3	4

Proveedores de la empresa	1	2	3	4
Desarrollos de sistemas de información por áreas	1	2	3	4
Sistemas de control de calidad de operaciones/servicios	1	2	3	4
Indicadores de productividad	1	2	3	4
Sistemas de prevención de accidentes y desastres	1	2	3	4

¡Gracias!.....

	PLAN DE SANEAMIENTO		PROTOCOLO DE HIGIENE DE PERSONAL
	PLANTA PILOTO DE INGENIERIA AGROINDUSTRIAL	SEPTIEMBRE DE 2008	ILD-PP-01 VERSION 1 Página 1 de 4

BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA BPM

PROTOCOLO PLANTA PILOTO

SAN JUAN DE PASTO
Septiembre 2008

	ELABORO		REVISO	APROBO
NOMBRE	ANA E. OBANDO.	JUAN M. PORTILLA.	Ing. DIEGO F. MEJIA	Ing. DIEGO F. MEJIA
CARGO	PASANTE	PASANTE	ASESOR	ASESOR
FIRMA				
FECHA	SEPTIEMBRE 23 DE 2008			



PLAN DE SANEAMIENTO

PROTOCOLO DE HIGIENE DE
PERSONAL

PLANTA PILOTO DE INGENIERIA AGROINDUSTRIAL

SEPTIEMBRE DE 2008

ILD-PP-01 VERSION 1

Página 2 de 4

Es responsabilidad del profesor encargado de las prácticas académicas y las directivas de la PLANTA PILOTO velar por el cumplimiento estricto de los parámetros mencionados a continuación.

1. CONDUCTA PERSONAL

- 1.1. Baño corporal diario.
- 1.2. Usar uniforme limpio a diario (incluye el calzado).
- 1.3. Lavarse las manos y desinfectarlas antes de iniciar el trabajo, cada vez que vuelva a la línea de proceso especialmente si viene del baño y en cualquier momento que están sucias o contaminadas.
- 1.4. Mantener las uñas cortas, limpias y libres de esmaltes o cosméticos.
- 1.5. No usar cosméticos durante las jornadas de trabajo.
- 1.6. Cubrir completamente los cabellos, barba y bigote. Las redes deben ser simples y sin adornos.
- 1.7. No fumar, comer, beber, escupir o masticar chicles o cualquier otra cosa dentro de las áreas de trabajo. Esto solo podrá hacerse en áreas y horarios establecidos.
- 1.8. No se permiten chicles, dulces u otros objetos en la boca durante el trabajo, ya que pueden caer en los productos que están procesando.
- 1.9. No se permiten plumas, lapiceros, termómetros, sujetadores u otros objetos desprendibles en los bolsillos superiores del uniforme o detrás de la oreja.
- 1.10. No se permite el uso de joyas, adornos, broches, peinetas, pasadores, pinzas, aretes, anillos, pulseras, relojes, collares, o cualquier otro objeto que pueda contaminar el producto; incluso cuando se usen debajo de alguna protección.
- 1.11. Evitar toser o estornudar sobre los productos; el tapaboca ayuda a controlar estas posibilidades.
- 1.12. Las heridas leves y no infectadas, deben cubrirse con un material sanitario, antes de entrar a la línea de proceso y el personal que las contenga no puede tener contacto directo con los productos.
- 1.13. Cuando los empleados van al baño, deben quitarse el overol antes de entrar al servicio y así evitar contaminarla y trasladar ese riesgo a la sala de proceso.
- 1.14. QUEDA TOTALMENTE PROHIBIDO que el personal llegue a la planta o salga de ella con el uniforme puesto.

REALIZADO POR:
ANA E. OBANDO; JUAN M. PORTILLA

	PLAN DE SANEAMIENTO		PROTOCOLO DE HIGIENE DE PERSONAL
	PLANTA PILOTO DE INGENIERIA AGROINDUSTRIAL	SEPTIEMBRE DE 2008	ILD-PP-01 VERSION 1 Página 3 de 4

2. MANOS

Todo el personal debe lavarse correctamente las manos:

- 2.1. Antes de iniciar labores
- 2.2. Antes de manipular los productos
- 2.3. Antes y después de comer
- 2.4. Después de ir al servicio sanitario
- 2.5. Después de toser, estornudar o tocarse la nariz
- 2.6. Después de fumar
- 2.7. Después de manipular la basura

3. VESTIMENTA

- 3.1. Todo el personal deberá usar overol blanco al momento de ingresar al área de proceso.
- 3.2. Todo el personal deberá usar un gorro limpio para proteger el cabello.
- 3.3. Todo el personal deberá usar tapabocas.
- 3.4. Todo el personal deberá usar casco blanco, si la práctica lo requiere (destilador, unidad de reacción, unidad de extracción multipropósito).
- 3.5. El personal deberá usar guantes desechables si la práctica lo requiere.
- 3.6. El personal deberá usar guantes de carnaza, guantes de asbesto o guantes para temperatura en solido si la práctica lo requiere.
- 3.7. Todo personal que ingrese al área de proceso deberá calzar botas antideslizantes.
- 3.8. El personal no deberá tener barba o bigote o de lo contrario debe usar protección.
- 3.9. El personal que manipule alimentos debe ponerse su ropa de trabajo en el establecimiento.

4. VISITANTES

- 4.1. Se consideran visitantes a todas las personas internas o externas que por cualquier razón deben ingresar a un área en la que habitualmente no trabajan.



PLAN DE SANEAMIENTO

PROTOCOLO DE HIGIENE DE PERSONAL

PLANTA PILOTO DE INGENIERIA AGROINDUSTRIAL

SEPTIEMBRE DE 2008

ILD-PP-01 VERSION 1

Página 4 de 4

- 4.2. Los visitantes deben cumplir estrictamente todas las normas en lo referente a la conducta personal, uniformes y demás que la empresa haya fijado para el personal de planta.

5. SUPERVISIÓN

- 5.1. La responsabilidad del cumplimiento, por parte del personal, de todos los requisitos señalados anteriormente deberá asignarse específicamente al profesor encargado y auxiliar de Planta Piloto.
- 5.2. El profesor encargado y el auxiliar de planta deberá supervisar el cumplimiento de las disposiciones dictada y llenar la Hoja de Registro correspondiente.
- 5.3. Todas las disposiciones anteriores pueden recordarse al personal mediante rótulos colocados estratégicamente en ciertos lugares de la planta de proceso.

6. PROCEDIMIENTOS OPERACIONALES

- 6.1. El procedimiento obligatorio realizado para el lavado de manos se presenta descrito en el instructivo correspondiente.
- 6.2. El procedimiento obligatorio realizado para limpieza y desinfección de equipos, utensilios y áreas de procesos antes y después de las labores se presenta descrito en el formato de registro correspondiente.
- 6.3. Para la utilización de cuartos fríos se deberá llenar el formato de registro correspondiente.
- 6.4. Todos los procedimientos realizados y los formatos de registro deberán ser supervisados por el profesor encargado y verificados por el auxiliar de PLANTA PILOTO.
- 6.5. Para las prácticas externas realizadas en la PLANTA PILOTO los procedimientos y formatos de registro deberán ser supervisados por el profesor encargado o monitor de PLANTA PILOTO y verificados por el auxiliar de PLANTA PILOTO.



PLAN DE SANEAMIENTO

PLANTA PILOTO DE
INGENIERIA
AGROINDUSTRIAL

INSTRUCTIVO DE USO Y PREPARACIONES DESINFECTANTES A BASE DE HIPOCLORITO DE SODIO

IPS-LP-01 VERSION 1

SEPTIEMBRE DE 2008

OBJETIVO:

Describir procedimiento de preparación de soluciones desinfectantes a base de Hipoclorito de Sodio.

ALCANCE:

Comprende a todo el personal interno y externo de la Planta Piloto.

INDICACIONES DE USO Y PREPARACION DE SOLUCIONES DE DESINFECCION A BASE DE HIPOCLORITO DE SODIO.

1. El recipiente que va a contener la solución de desinfectante debe ser de tamaño apropiado para el volumen de solución que se desea preparar.
2. El recipiente que va a contener la solución de desinfectante y todos los utensilios que se utilicen deben estar limpios.
3. Para medir el desinfectante, debe usarse un recipiente AFORADO (probeta, beaker, pipeta, taza de medir) que permita medir con exactitud el volumen.
4. Preparar los utensilios y herramientas necesarias para la realización del proceso de preparación de la solución: baldes, probetas, pipetas, beaker, botas antideslizantes, delantal plástico, guantes, tababocas, gorro, gafas de protección.
5. Realizar los cálculos para la preparación de solución. VER INSTRUCTIVO DE PREPARACIÓN DE SOLUCIONES.
6. Vestir los instrumentos de protección
7. Medir la cantidad de agua limpia y solución desinfectante.
8. Obtener una solución uniforme mezclando vigorosamente.
9. Verificar y aprobar el proceso de preparación de la solución.
10. Ordenar los utensilios y herramientas utilizados.
11. Realizar la desinfección.

NOMBRE	ELABORO		REVISO	APROBO
	ANA E. OBANDO.	JUAN M. PORTILLA.	Ing. DIEGO MEJIA	Ing. DIEGO MEJIA
CARGO	PASANTE	PASANTE	ASESOR	ASESOR
FIRMA				
FECHA	SEPTIEMBRE 23 DE 2008			

	PLAN DE SANEAMIENTO		PLANTA PILOTO DE INGENIERIA AGROINDUSTRIAL
	INSTRUCTIVO DE USO Y PREPARACIONES DESINFECTANTES A BASE DE HIPOCLORITO DE SODIO		IPS-LD-02 VERSION 1 SEPTIEMBRE DE 2008

PREPARACIÓN DE SOLUCIONES DE HIPOCLORITO A 50 ppm.

DESINFECTAR:

- Manos.

PREPARACIÓN DE SOLUCIÓN DE HIPOCLORITO

1. Mida el volumen de agua.
2. Mida el volumen de hipoclorito.
3. Añada el cloro al recipiente con agua
4. Mezcle bien.

Cuadro N° 3. Cloro a utilizar para diferentes volúmenes de solución.

VOL. AGUA	VOL. CLORO (ml)		
	Litros (l)	Cloro al 3.5%	Cloro al 12%
5	7,1	2,1	1,5
10	14,3	4,2	3,0
15	21,4	6,3	4,5
20	28,6	8,3	6,0
25	35,7	10,4	7,5
30	42,9	12,5	9,0
35	50,0	14,6	10,5
100	142,9	41,7	30,0

	ELABORO		REVISO	APROBO
NOMBRE	ANA E. OBANDO.	JUAN M. PORTILLA.	Ing. DIEGO MEJIA	Ing. DIEGO MEJIA
CARGO	PASANTE	PASANTE	ASESOR	ASESOR
FIRMA				
FECHA	SEPTIEMBRE 23 DE 2008			

	PLAN DE SANEAMIENTO		PLANTA PILOTO DE INGENIERIA AGROINDUSTRIAL
	INSTRUCTIVO DE USO Y PREPARACIONES DESINFECTANTES A BASE DE HIPOCLORITO DE SODIO		IPS-LD-02 VERSION 1 SEPTIEMBRE DE 2008

PREPARACIÓN DE SOLUCIONES DE HIPOCLORITO A 100ppm.

DESINFECTAR:

- Equipos varios como: Mesas, Mangueras.
- Equipos de acero inoxidable
- Utensilios: baldes, ollas, cajas plásticas, cucharas, cuchillos, etc.

PREPARACIÓN DE SOLUCIÓN DE HIPOCLORITO

1. Mida el volumen de agua.
2. Mida el volumen de hipoclorito.
3. Añada el cloro al recipiente con agua.
4. Mezcle bien.

Cuadro N° 1. Cloro a utilizar para diferentes volúmenes de solución.

Litros (l)	Cloro al 3.5%	Cloro al 12%	Cloro al 13%
10	29	8	5.6
20	57	17	11.2
30	86	25	16.8
100	286	83	22.4

	ELABORO		REVISO	APROBO
NOMBRE	ANA E. OBANDO.	JUAN M. PORTILLA.	Ing. DIEGO MEJIA	Ing. DIEGO MEJIA
CARGO	PASANTE	PASANTE	ASESOR	ASESOR
FIRMA				
FECHA	SEPTIEMBRE 23 DE 2008			



PLAN DE SANEAMIENTO

PLANTA PILOTO DE
INGENIERIA
AGROINDUSTRIAL

INSTRUCTIVO DE USO Y PREPARACIONES
DESINFECTANTES A BASE DE HIPOCLORITO DE SODIO

IPS-LD-02 VERSION 1

SEPTIEMBRE DE 2008

PREPARACION DE SOLUCIÓN DE HIPOCLORITO A 200ppm.

DESINFECTAR:

- > Paredes y techos.

PREPARACIÓN DE SOLUCIÓN DE HIPOCLORITO

1. Mida el volumen de agua.
2. Mida el volumen de hipoclorito.
3. Añada el cloro al recipiente con agua
4. Mezcle bien.

Cuadro N° 2. Cloro a utilizar para diferentes volúmenes de solución.

Litros (l)	Cloro al 3.5%	Cloro al 12%	Cloro al 13%
10	57	17	11
20	114	33	22
30	171	50	33
100	571	167	44

ELABORO		REVISO	APROBO
NOMBRE	ANA E. OBANDO.	JUAN M. PORTILLA.	Ing. DIEGO MEJIA
CARGO	PASANTE	PASANTE	Ing. DIEGO MEJIA
FIRMA			ASESOR
FECHA	SEPTIEMBRE 23 DE 2008		



PLAN DE SANEAMIENTO

PLANTA PILOTO DE
INGENIERIA
AGROINDUSTRIAL

INSTRUCTIVO DE USO Y PREPARACIONES
DESINFECTANTES A BASE DE HIPOCLORITO DE SODIO

IPS-LD-02 VERSION 1
SEPTIEMBRE DE 2008

PREPARACIÓN DE SOLUCIONES DE HIPOCLORITO A 500ppm.

DESINFECTAR:

- Pisos, desagües y servicios sanitarios.

PREPARACIÓN DE SOLUCIÓN DE HIPOCLORITO

1. Mida el volumen de agua.
2. Mida el volumen de hipoclorito.
3. Añada el cloro al recipiente con agua.
4. Mezcle bien.

Cuadro N° 3. Cloro a utilizar para diferentes volúmenes de solución.

VOL. AGUA Litros (l)	VOL. CLORO (ml)		
	Cloro al 3.5%	Cloro al 12%	Cloro al 13%
5	71	21	15
10	143	42	30
15	214	63	45
20	286	83	60
25	357	104	75
30	429	125	90
35	500	146	105
100	1429	417	300

	ELABORO		REVISO	APROBO
NOMBRE	ANA E. OBANDO.	JUAN M. PORTILLA.	Ing. DIEGO MEJIA	Ing. DIEGO MEJIA
CARGO	PASANTE	PASANTE	ASESOR	ASESOR
FIRMA				
FECHA	SEPTIEMBRE 23 DE 2008			



PLAN DE SANEAMIENTO

PLANTA PILOTO DE
INGENIERIA AGROINDUSTRIAL

INSTRUCTIVO DE USO Y PREPARACIONES DE DETERGENTE

IPS-LP-01 VERSION 1
SEPTIEMBRE DE 2008

PREPARACIÓN DE DETERGENTE SOLUCION AL 0.7%

LIMPIAR

- > Equipos varios como: Mesas, Mangueras.
- > Equipos de acero inoxidable
- > Utensilios: baldes, ollas, cajas plásticas, cucharas, cuchillos, etc.

PREPARACIÓN DE SOLUCIÓN DETERGENTE

1. Mida el volumen de agua.
2. Mida la cantidad de detergente.
3. Añada el detergente al recipiente con agua
4. Mezcle bien.

Cuadro N° 3. Detergente a utilizar para diferentes volúmenes de soluciones.

1	6.9
3	20.7
5	34.4
15	103.3

	ELABORO		REVISO	APROBO
NOMBRE	ANA E. OBANDO.	JUAN M. PORTILLA.	Ing. DIEGO MEJIA	Ing. DIEGO MEJIA
CARGO	PASANTE	PASANTE	ASESOR	ASESOR
FIRMA				
FECHA	SEPTIEMBRE 23 DE 2008			



PREPARACIÓN DE DETERGENTE SOLUCION AL 1.03%

LIMPIAR

- Pisos y paredes.

PREPARACIÓN DE SOLUCIÓN DETERGENTE

1. Mida el volumen de agua.
2. Mida la cantidad de detergente.
3. Añada el detergente al recipiente con agua
4. Mezcle bien.

Cuadro N° 3. Detergente a utilizar para diferentes volúmenes de soluciones.

1	10.3
3	31
5	51.7
15	155

ELABORO		REVISO	APROBO
NOMBRE	ANA E. OBANDO. JUAN M. PORTILLA.	Ing. DIEGO MEJIA	Ing. DIEGO MEJIA
CARGO	PASANTE PASANTE	ASESOR	ASESOR
FIRMA			
FECHA	SEPTIEMBRE 23 DE 2008		



PLAN DE SANEAMIENTO

PLANTA PILOTO DE
INGENIERIA AGROINDUSTRIAL

INSTRUCTIVO DE USO Y PREPARACIONES DE DETERGENTE

IPS-LP-01 VERSION 1
SEPTIEMBRE DE 2008

PREPARACIÓN DE SOLUCION DETERGENTE AL 1.4%

LIMPIAR

- Pisos, desagües y servicios sanitarios.

PREPARACIÓN DE SOLUCIÓN DETERGENTE

1. Mida el volumen de agua.
2. Mida la cantidad de detergente.
3. Añada el detergente al recipiente con agua.
4. Mezcle bien.

Cuadro N° 3. Detergente a utilizar para diferentes volúmenes de soluciones.

1	6.9
3	20.7
5	34.4
15	103.3

	ELABORO		REVISO	APROBO
NOMBRE	ANA E. OBANDO.	JUAN M. PORTILLA.	Ing. DIEGO MEJIA	Ing. DIEGO MEJIA
CARGO	PASANTE	PASANTE	ASESOR	ASESOR
FIRMA				
FECHA	SEPTIEMBRE 23 DE 2008.			



PLAN DE SANEAMIENTO

PLANTA PILOTO DE
INGENIERIA AGROINDUSTRIAL

INSTRUCTIVO DE LAVADO DE MANOS

LM-LD-01 VERSION 1
SEPTIEMBRE DE 2008

INSTRUCTIVO DE LAVADO DE MANOS

Todo el personal debe lavarse correctamente las manos:

1. Antes de iniciar labores.
2. Antes de manipular los productos.
3. Antes y después de comer.
4. Después de ir al servicio sanitario.
5. Después de toser, estornudar o tocarse la nariz.
6. Después de fumar.
7. Después de manipular la basura.

FORMA CORRECTA DE LAVADO DE MANOS

1. Humedezca sus manos con agua.
2. Cúbralas con jabón desinfectante.
3. Frote sus manos entre sí, efectuando movimientos circulares por 15 a 20 segundos.
4. Frote bien sus dedos y limpie bien las uñas, debajo y alrededor de éstas con la ayuda de un cepillo.
5. Lave la parte de los brazos que está al descubierto y en contacto con los alimentos, frotando repetidamente.
6. Enjuague sus manos y brazos con suficiente agua.
7. Escurra el agua residual.
8. Sumerja las manos durante 20 segundos en una solución de hipoclorito de sodio a 50ppm.
9. Seque las manos y los brazos con toallas desechables o secador de manos

	ELABORO		REVISO	APROBO
NOMBRE	ANA E. OBANDO.	JUAN M. PORTILLA.	Ing. DIEGO MEJIA	Ing. DIEGO MEJIA
CARGO	PASANTE	PASANTE	ASESOR	ASESOR
FIRMA				
FECHA:	SEPTIEMBRE 23 DE 2008			



PLAN DE SANEAMIENTO

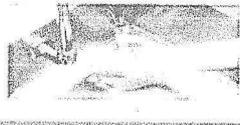
PLANTA PILOTO DE INGENIERIA AGROINDUSTRIAL

INSTRUCTIVO DE LAVADO DE MANOS

LM-LD-02 VERSION 1
SEPTIEMBRE DE 2008

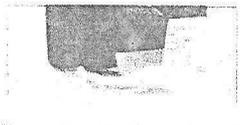
PROCEDIMIENTO CORRECTO DE LAVADO DE MANOS

1.



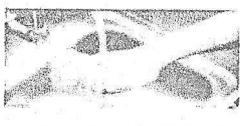
Mojarse las manos con agua potable.

2.



Aplicar jabón

3.



Frotarse vigorosamente las manos y los antebrazos por lo menos veinte segundos.

4.



Limpiarse debajo de las uñas y entre los dedos.

5.



Enjuagarse bien bajo agua corriente y someter las manos hasta los codos, en una solución de hipoclorito a 50ppm por 20 segundos.

6.



Secarse las manos y los brazos con toallas de papel para un solo uso, o con un secador de manos de aire caliente.

	ELABORO		REVISO	APROBO
NOMBRE	ANA E. OBANDO.	JUAN M. PORTILLA.	Ing. DIEGO MEJIA	Ing. DIEGO MEJIA
CARGO	PASANTE	PASANTE	ASESOR	ASESOR
FIRMA				
FECHA	SEPTIEMBRE 23 DE 2008			

**FECCUCCION, EL CAJON, TULAS
UNIDAD FECCUCCION AGRICOLA INDUSTRIAL
UEA**

LOTE No.	PRODUCTO	CANTIDAD	VALOR
120209	YOGURT CON FRUTA	29	164.500,00
120209	QUESO DOBLECREMA	14	72.800,00
110209	YOGURT CON FRUTA	51	168.000,00
190209	QUESO DOBLECREMA	18	5.200,00
30309	YOGURT CON FRUTA	68	238.000,00
30309	QUESO DOBLECREMA	7	36.400,00
90309	YOGURT CON FRUTA	50	175.000,00
90309	QUESO DOBLECREMA	12	62.400,00
240309	YOGURT CON FRUTA	51	178.500,00
240309	QUESO DOBLECREMA	0	-
310309	YOGURT CON FRUTA	21	35.000,00
310309	QUESO DOBLECREMA	9	45.000,00
10409	YOGURT CON FRUTA	0	-
10409	QUESO DOBLECREMA	10	50.000,00
160409	YOGURT CON FRUTA	51	178.500,00
160409	QUESO DOBLECREMA	11	55.000,00
160409	KUMIS	1	3.000,00

TOTAL PRODUCCION YOGURT Y QUESO	1.467.300,00
TOTAL RECAUDADO	894.400,00
TOTAL DEUDA	572.900,00
TOTAL GASTOS	1.401.000,00

COSTOS DE PRODUCCION

COSTOS DE PRODUCCION	50 L	UNIDAD/51
LECHE 50 L	40000,00	784,31
CULTIVO PARA 50 L	9000,00	176,47
AZUCAR 5 KG	7800,00	152,94
SABORIZANTES Y COLORANTES	165,00	3,24
PULPA DE MORA	3472,00	68,08
PULPA DE MANGO	3000,00	58,82
PULPA DE FRESA	3700,00	72,55
PULPA DE MELOCOTON	2725,00	53,43
TARROS DE LITRO	37500,00	735,29
ETIQUETAS	190,00	3,73
TOTAL	107552,00	2108,86

Elaborado por: Portilla Juan; Obando Ana.

INGRESOS Y EGRESOS UNIDAD PRODUCTIVA AGROINDUSTRIAL

CAPITAL INICIAL		INGRESOS		EGRESOS					CAPITAL FINAL
		CONCEPTO	FECHA	VALOR	FECHA	DETALLE	CANTIDAD	VR UNT	VR TOTAL
				600.000,00					196.000,00
		DAISSY AGUIRRE	12/02/2009	200.000,00		Jabón Burbujines	1,00	11.200,00	11.200,00
		MARTIN PORTILLA	12/02/2009	400.000,00		Delantal Industrial Cal 25	2,00	15.900,00	31.800,00
						Balde Guerrero	1,00	5.800,00	5.800,00
		VENTAS YOGURT Y QUESO	20/02/2009	29.500,00		Manguera T/swan	15,00	900,00	13.500,00
		CAJA MENOR ENTREGA DAIS	23/02/2009	127.000,00		Racor Bronce Completo	1,00	4.000,00	4.000,00
						Pistola	1,00	3.000,00	3.000,00
		PAGO CARTERA	23/06/2009	26.400,00		Abrazadera Toga	2,00	500,00	1.000,00
						Adaptador Macho PVC	1,00	300,00	300,00
		PAGO CARTERA	26/02/2009	9.200,00		Buje PVC	1,00	300,00	300,00
						Tanque 80l	1,00	17.000,00	17.000,00
		VENTAS YOGURT Y QUESO	26/02/2009	22.700,00					
		PAGO CARTERA	27/02/2009	10.500,00		Bolsa Blanca	1.000,00	12,00	12.000,00
						Bolsa transparente	100,00	13,50	1.350,00
		PAGO CARTERA	02/03/2009	117.750,00					
		PAGO CARTERA	03/03/2009	3.500,00		Transporte Taxi	1,00	3.300,00	3.300,00
		PAGO CARTERA	03/03/2004	19.200,00		Transporte Taxi	1,00	3.300,00	3.300,00
						Canasta de Mora	1,00	10.000,00	10.000,00
		PAGO CARTERA	04/03/2009	5.750,00		Caja de Mango	1,00	40.000,00	40.000,00
						Transporte Taxi	1,00	4.000,00	4.000,00
		VENTAS QUESO LOTE 190206	04/03/2009	6.700,00					
						Vaso plastico	1,00	1.200,00	1.200,00
		VENTAS YOGURT Y QUESO	04/03/2009	13.900,00		Ferretero acoples	1,00	1.300,00	1.300,00
						Taxi etiquetas	1,00	3.300,00	3.300,00
		VENTAS YOGURT Y QUESO	05/03/2009	47.500,00		Transporte Bus	2,00	1.000,00	2.000,00

Elaborado por: Portilla, Juan; Obando Ana

INGRESOS Y EGRESOS UNIDAD PRODUCTIVA AGROINDUSTRIAL

VENTAS YOGURT Y QUESO	06/03/2009	27.500,00		18/02/2009	Plato desechable	1,00	1.000,00	1.000,00
PAGO CARTERA	10/03/2009	3.500,00		19/02/2009	Abono etiquetas	1,00	100.000,00	100.000,00
VENTAS YOGURT Y QUESO	10/03/2009	12.200,00		23/02/2009	Leche	110,00	800,00	88.000,00
PAGO CARTERA	12/03/2009	7.000,00		23/02/2009	Fresa	10,00	4.400,00	44.000,00
				23/02/2009	Tarrina Paca	60,00	750,00	45.000,00
				23/03/2009	Compras Daissy Aguirre			130.300,00
PAGO CARTERA	13/03/2009	37.000,00		26/02/2009	Fotocopias e impresiones	1,00	1.500,00	1.500,00
VENTAS QUESO	13/03/2009	10.000,00		27/02/2009	Impresiones Formatos	4,00	150,00	600,00
VENTAS YOGURT Y QUESO	18/03/2009	19.200,00		02/03/2009	Leche	100,00	800,00	80.000,00
				02/03/2009	Llamada: Bernardo, Oscar, Iarr	8,00	200,00	1.600,00
PAGO CARTERA	18/03/2009	5.200,00		03/03/2009	Paca de Tarrina	60,00	750,00	45.000,00
PAGO CARTERA	20/03/2009	1.500,00		03/03/2009	Impresión Formato Personal	1,00	150,00	150,00
				03/03/2009	Fotocopias	6,00	50,00	300,00
PAGO CARTERA	24/03/2009	7.200,00		03/03/2009	Llamadas Tarrinas	3,00	200,00	600,00
VENTAS YOGURT	24/03/2009	3.500,00		04/03/2009	Fotocopias	4,00	50,00	200,00
				04/02/2009	Impresión Formato Personal	4,00	150,00	600,00
PAGO CARTERA	24/03/2009	15.900,00		09/03/2009	Leche	60,00	800,00	48.000,00
VENTAS YOGURT	24/03/2009	3.500,00		09/03/2009	Papa Cidra+transporte	1,00	15.000,00	15.000,00
				09/03/2009	Impresión de instructivos	6,00	200,00	1.200,00
PAGO CARTERA (FELIPE HUGO)	31/03/2009	60.000,00		09/03/2009	Llamada Don Bernardo	4,00	200,00	800,00
				09/03/2009	Llamada Daissy	4,00	400,00	1.600,00
VENTAS YOGURT Y QUESO	31/03/2009	7.000,00		09/03/2009	Llamada Oswaldo Osorio	2,00	400,00	800,00
PAGO CARTERA HUGO	31/03/2009	7.000,00		09/03/2009	Llamada Hugo Gumejoa	4,00	200,00	800,00
PAGO CARTERA YOGURT QU	31/03/2009	59.100,00		09/03/2009	Llamada Don Bernardo Cantinas	2,00	200,00	400,00
				09/03/2009	Transporte Cantinas Don Bernardo	1,00	3.500,00	3.500,00

INGRESOS Y EGRESOS UNIDAD PRODUCTIVA AGROINDUSTRIAL

VENTAS YOGURT Y QUESO	02/04/2009	22.500,00			15,00	300,00	4.500,00
PAGO CARTERA	02/04/2009	22.700,00		Impresiones Carteles a Cold Porta acetatos	10,00	500,00	5.000,00
				Lapicero, cinta y borrador	1,00	2.000,00	2.000,00
VENTAS YOGURT Y QUESO	03/04/2009	8.500,00					-
PAGO CARTERA FELIPE	03/04/2009	152.700,00		Llamada Don Bernardo	4,00	200,00	800,00
PAGO CARTERA	03/04/2009	22.200,00		Llamada Tarrinas	3,00	200,00	600,00
				Paca Tarrinas	60,00	750,00	45.000,00
REPOSICION TANQUE	03/04/2009	22.000,00					-
				Llamada Don Bernardo	2,00	200,00	400,00
VENTA YOGURT Y QUESO	16/04/2009	10.000,00		Caja de Fosforos Grande	1,00	600,00	600,00
VENTA YOGURT Y QUESO	17/04/2009	10.500,00		Bulto de Azucar	1,00	78.000,00	78.000,00
				Tranporte Bulto Azucar	1,00	4.000,00	4.000,00
				Leche	50,00	800,00	40.000,00
							-
				Paño Absorvente (metro)	1,00	2.000,00	2.000,00
							-
				Saldo sellos, tinta	1,00	60.000,00	60.000,00
							-
				Llamada Don Bernardo	5,00	200,00	1.000,00
				Compra Leche	50,00	800,00	40.000,00
				Fotocopias	4,00	50,00	200,00
				Cultivos MY80	2,00	9.000,00	18.000,00
							-
				Llamada Tarrinas	6,00	200,00	1.200,00
				Paca Tarrinas	60,00	750,00	45.000,00
				Transporte Tarrinas (Taxi)	1,00	3.500,00	3.500,00
				Llamada Don Bernardo (Cob	4,00	200,00	800,00
							-
				Llamada Don Bernardo	3,00	200,00	600,00
				Compra Leche	60,00	80,00	4.800,00
				Llamada Don Bernardo (Pra	4,00	200,00	800,00
							-
				Llamada Don Bernardo (Cor	4,00	200,00	800,00
				Compra leche (Queso)	45,00	800,00	36.000,00

Elaborado por: Portilla, Juan; Obando Ana

101676

CCP- 0886919

FECHA: JUEVES 12 ENERO 2006 08:56:13

REPUBLICA DE COLOMBIA
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION DE ENTIDADES PRIVADAS SIN ANIMO DE LUCRO

EL SUSCRITO SECRETARIO DE LA CAMARA DE COMERCIO DE PASTO

CERTIFICA

NOMBRE: COOPERATIVA DE INGENIERIA DE COLOMBIA PRODUCTIVA DE CARACTER MULTIACTIVA
SIGLA: CICP
CLASE PERSONA JURIDICA: ENTIDAD DE NATURALEZA COOPERATIVA
DOMICILIO: PASTO NARIÑO
DIRECCION NOTIFICACION JUDICIAL: -CIUDAD UNIVERSITARIA TOROBAJO INGENIERIA
AGROINDUSTRIAL PASTO

CERTIFICA

NIT : 900060637-2

CERTIFICA

QUE POR ACTA DEL 25 DE OCTUBRE DE 2005 ACTA DE CONSTITUCION , INSCRITA EN LA CAMARA DE COMERCIO EL 13 DE DICIEMBRE DE 2005 BAJO EL NRO. 12936 DEL LIBRO I , SE CONSTITUYO LA ENTIDAD DENOMINADA COOPERATIVA DE INGENIERIA DE COLOMBIA PRODUCTIVA DE CARACTER MULTIACTIVA SIGLA: CICP

CERTIFICA

TERMINO DE DURACION: INDEFINIDA

CERTIFICA

OBJETO SOCIAL: LA COOPERATIVA TIENE COMO OBJETO GENERAL DEL ACUERDO COOPERATIVO, PROCURAR EL DESARROLLO INTEGRAL DE LOS ASOCIADOS, FORTALECIENDO CON SU ACCIÓN AL SECTOR SOLIDARIO, A LA COMUNIDAD EN GENERAL Y EL DESARROLLO HUMANO SOSTENIBLE. PARA EL CUMPLIMIENTO DE SU OBJETO SOCIAL GENERAL, CICP DEBERA ADELANTAR, SIEMPRE EN CONDICIONES DE FAVORABILIDAD PARA SUS ASOCIADOS, ENTRE OTRAS LAS SIGUIENTES ACTIVIDADES: 1) DESARROLLAR PLANES Y PROGRAMAS DE EDUCACION CON ENFOQUE SOLIDARIO. 2) PROCURAR POR EL CUMPLIMIENTO DE LAS CONDICIONES ECONOMICAS, EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES PROFESIONALES Y EL BIENESTAR SOCIAL DE SUS ASOCIADOS, DEL SECTOR SOLIDARIO Y DE LA COMUNIDAD EN GENERAL. 3) PRESTAR A SUS ASOCIADOS Y A LA COMUNIDAD EN GENERAL, SERVICIOS DE ASESORIA Y ASISTENCIA TÉCNICA, ORIENTADOS AL CORRECTO Y EFICAZ MANEJO DE SUS RECURSOS ECONOMICOS. 4) PROMOVER LA ORGANIZACIÓN DE GRUPOS DE TRABAJO DE ASOCIADOS QUE FACILITE EL EJERCICIO DE SU PROFESION U OFICIO, PRESTANDO SERVICIOS A LOS ASOCIADOS, Y A LA COMUNIDAD EN GENERAL. 5) CREAR FONDOS SOCIALES Y MUTUALES PARA LA PRESTACION DE LOS SERVICIOS CORRESPONDIENTES QUE PROTEJAN LA ESTABILIDAD ECONOMICA Y EL BIENESTAR DE LOS ASOCIADOS. 6) CONTRATAR SEGUROS, PREFERIBLEMENTE CON ENTIDADES DEL SECTOR COOPERATIVO, QUE AMPAREN Y PROTEJAN LOS APORTES Y BIENES EN GENERAL DE LOS ASOCIADOS. 7) DESARROLLAR POR SI MISMA O A TRAVÉS DE EMPRESAS ESPECIALIZADAS PREFERIBLEMENTE DE NATURALEZA COOPERATIVA, DOTADAS DE PERSONERÍA JURÍDICA, LAS ACTIVIDADES RELACIONADAS CON SU OBJETO SOCIAL AUTORIZADAS POR LA LEY. 8) PROMOVER LA CREACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS, PROMOVER E INCENTIVAR LA INVERSIÓN DE LOS SECTORES PRODUCTIVOS Y LA CULTURA DEL AHORRO INTERNO, COMO ELEMENTOS FUNDAMENTALES PARA GENERAR CRECIMIENTO, EMPLEO, DESARROLLO AL PAIS Y A LOS ASOCIADOS EN GENERAL. 9) PARTICIPAR EN LA EJECUCIÓN DE PLANES Y PROGRAMAS DE ENTIDADES GUBERNAMENTALES Y PRIVADAS QUE PROPENDAN POR EL BIENESTAR DE LOS ASOCIADOS. 10) ADELANTAR LAS DEMAS ACTIVIDADES ECONOMICAS, SOCIALES Y CULTURALES, CONEXAS O COMPLEMENTARIAS DE LAS ANTERIORES Y QUE ESTEN DESTINADAS A DESARROLLAR LOS OBJETIVOS GENERALES Y ESPECIFICOS DE LA COOPERATIVA. 11) GENERAR A FIRMA ANTE ENTES PRIVADOS O PUBLICOS, DE ACUERDOS, CONVENIOS, ALIANZAS E INTENCIONES DE

La Cámara de Comercio de Pasto, no se responsabiliza por el contenido de este certificado si es empleado en fotocopia.

CAPACITACION, FORMACIÓN Y EDUCACIÓN COMO IMPLEMENTACION Y ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS PRODUCTIVOS DE BIENES Y SERVICIOS COMO BIENESTAR A SUS ASOCIADOS Y A TERCEROS. PARÁGRAFO 1: CICP PODRA PRESTAR A SUS ASOCIADOS SERVICIOS DIFERENTES A LOS PREVISTOS EN EL PRESENTE ARTICULO, POR INTERMEDIO DE INSTITUCIONES AUXILIARES, FUNDACIONES O EMPRESAS SUBORDINADAS, QUE PODRA CREAR DIRECTAMENTE, O EN ASOCIO CON OTRAS ENTIDADES DEL SECTOR COOPERATIVO, SIN PERJUICIO DE ATENDER LA PRESTACIÓN DE ESTOS, MEDIANTE CONVENIOS O CONTRATOS CON OTRAS ENTIDADES, PREFERENTEMENTE DEL SECTOR SOLIDARIO CONSERVANDO FAVORABILIDAD ECONOMICA PARA LOS ASOCIADOS.

CERTIFICA

FACULTADES DEL REPRESENTANTE LEGAL: EL GERENTE GENERAL O QUIEN HAGA SUS VECES ES EL REPRESENTANTE LEGAL DE LA COOPERATIVA; EL EJECUTOR DEL PLAN DE DESARROLLO Y DE LAS DECISIONES DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN. ES IGUALMENTE EL SUPERIOR JERARQUICO Y COORDINADOR DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO. SERA ELEGIDO POR EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y EJERCERA LAS FUNCIONES DE SU CARGO. FUNCIONES DEL GERENTE GENERAL: 1) PRESENTAR AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN EL PLAN ANUAL DE ACTIVIDADES CON SU CORRESPONDIENTE PRESUPUESTO, EN CONCORDANCIA CON EL PLAN GENERAL DE DESARROLLO ADOPTADO POR LA ASAMBLEA GENERAL. 2) DIRIGIR Y SUPERVISAR, CONFORME A LA LEY COOPERATIVA, EL ESTATUTO, LOS REGLAMENTOS Y LAS ORIENTACIONES DE LA ASAMBLEA Y DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, EL FUNCIONAMIENTO DE LA COOPERATIVA, LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS Y EL DESARROLLO DE LOS PROGRAMAS, CUIDANDO QUE LAS OPERACIONES SE EJECUTEN DEBIDA Y OPORTUNAMENTE. 3) VELAR POR QUE LOS BIENES Y VALORES DE LA COOPERATIVA ESTEN ADECUADAMENTE PROTEGIDOS, Y POR QUE LA CONTABILIDAD SE ENCUENTRE AL DIA Y CONFORME CON LAS DISPOSICIONES LEGALES Y ESTATUTARIAS. 4) ORDENAR LOS GASTOS ORDINARIOS Y EXTRAORDINARIOS CON SUJECCIÓN AL PRESUPUESTO APROBADO POR EL CONSEJO, O CON LAS FACULTADES ESPECIALES QUE SE LE OTORGUEN PARA EL EFECTO. 5) CELEBRAR CONTRATOS DENTRO DEL GIRO ORDINARIO DE LAS ACTIVIDADES DE LA COOPERATIVA Y EN LA CUANTIA DE SUS ATRIBUCIONES PERMANENTES, SEÑALADAS Y AUTORIZADAS POR EL CONSEJO. 6) EJERCER POR SI MISMO O MEDIANTE APODERADO ESPECIAL Y/O GENERAL, LA REPRESENTACIÓN JUDICIAL Y EXTRAJUDICIAL DE LA COOPERATIVA. 7) APLICAR LAS SANCCIONES DISCIPLINARIAS QUE LE CORRESPONDAN COMO MÁXIMO DIRECTOR EJECUTIVO Y LAS QUE EXPRESAMENTE LE DETERMINEN LOS REGLAMENTOS. 8) VELAR POR QUE LOS ASOCIADOS RECIBAN INFORMACIÓN OPORTUNA SOBRE LOS SERVICIOS Y DEMAS ASUNTOS DE INTERES DE LA COOPERATIVA. 9) PRESENTAR AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN UN INFORME ANUAL, LOS INFORMES GENERALES, PERIODICOS O PARTICULARES QUE SE SOLICITEN SOBRE ACTIVIDADES DESARROLLADAS, LA SITUACIÓN GENERAL DE LA ENTIDAD Y LAS DEMAS QUE TENGAN RELACION CON LA MARCHA Y PROYECCIÓN DE LA COOPERATIVA. 10) DISEÑAR LA ESTRUCTURA GENERAL ADMINISTRATIVA DE CARGOS Y SALARIOS DE LA COOPERATIVA Y PRESENTARLA AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN PARA SU APROBACIÓN. 11) NOMBRAR Y REMOVER EL PERSONAL DE LA ENTIDAD, DE ACUERDO CON LAS NORMAS CONTRACTUALES Y LEGALES. 12) APROBAR LA APERTURA DE CUENTAS EN ENTIDADES FINANCIERAS LEGALMENTE CONSTITUIDAS. 13) COORDINAR, ORIENTAR Y DIRIGIR LAS EMPRESAS DONDE CICPXX TENGA PARTICIPACIÓN CON BASE EN LO DISPUESTO EN SUS RESPECTIVOS ESTATUTOS Y LAS DETERMINACIONES DE LA ASAMBLEA GENERAL Y DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, DE TAL FORMA QUE SE GARANTICE LA UNIDAD DE PROPÓSITOS, DIRECCIÓN Y CONTROL. 14) COMPARECER AL OTORGAMIENTO DE ESCRITURAS PUBLICAS O CONTRATOS DE DACIONES EN PAGO, HIPOTECAS, PRENDAS Y GARANTIAS A FAVOR DE CICP SIN LIMITE DE CUANTIA. 15) CONVOCAR AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN A REUNIONES EXTRAORDINARIAS CUANDO ASI LO CONSIDERE CONVENIENTES. 16) LAS DEMAS FUNCIONES QUE LE SEÑALE LA LEY, EL ESTATUTO, EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y LAS QUE RESULTEN DE SU PARTICIPACIÓN EN LOS ORGANISMOS COOPERATIVOS, FUNDACIONES, CORPORACIONES, EMPRESAS UNIPERSONALES Y SOCIEDADES, EN LAS CUALES CICP ESTE AFILIADA O TENGA PARTICIPACIÓN PATRIMONIAL. LAS FUNCIONES DE CARÁCTER OPERATIVO DEL GERENTE GENERAL PODRAN SER DELEGADAS BAJO SU RESPONSABILIDAD CUANDO ASI LO REQUIERA LA GESTION ADMINISTRATIVA.

CERTIFICA

DOCUMENTO: ACTA DEL 25 DE OCTUBRE DE 2005
 ORIGEN: ACTA DE CONSTITUCION
 INSCRIPCION: 13 DE DICIEMBRE DE 2005 No. 12936 DEL LIBRO I

FUE (RON) NOMBRADO(S):

GERENTE GENERAL
 JULIO IGNACIO GARZON NARVAEZ
 C.C.11301995

La Cámara de Comercio de Pasto, no se responsabiliza por el contenido de este certificado si es empleado en fotocopia.

CCP- 0886920

CERTIFICA

DOCUMENTO: ACTA DEL 25 DE OCTUBRE DE 2005
ORIGEN: ACTA DE CONSTITUCION
INSCRIPCION: 13 DE DICIEMBRE DE 2005 No. 12936 DEL LIBRO I

FUE(RON)_NOMBRADO(S)

JUNTA DE VIGILANCIA

PRINCIPALES

PRIMER RENGLON
LILIANA CRISTINA BRAVO ROSAS
C.C.30729207

SEGUNDO RENGLON
ALBA LUCIA GUZMAN LOPEZ
C.C.30715462

TERCER RENGLON
JAIRO SALAS ABELLA
C.C.19103280

CERTIFICA

DOCUMENTO: ACTA DEL 25 DE OCTUBRE DE 2005
ORIGEN: ACTA DE CONSTITUCION
INSCRIPCION: 13 DE DICIEMBRE DE 2005 No. 12936 DEL LIBRO I

FUE(RON) NOMBRADO(S)

CONSEJO DE ADMINISTRACION

PRINCIPALES

PRIMER RENGLON
CARLOS MARIO HIDALGO DAVILA.
C.C.79056807

SEGUNDO RENGLON
JAIME GUSTAVO GUERRERO VIVEROS.
C.C.94457567

TERCER RENGLON
OSCAR ARANGO BEDOYA.
C.C.94280050

CUARTO RENGLON
ALVARO CORNEJO PERDOMO.
C.C.19218932

SUPLENTES

PRIMER RENGLON
FRANKLIN GIOVANNI ORELLANA MARTINEZ.
C.C.98383245

SEGUNDO RENGLON
LUIS MOISES MARTINEZ GAMBOA.
C.C.15811574

La Cámara de Comercio de Pasto, no se responsabiliza por el contenido de este certificado si es empleado en fotocopia.

TERCER RENGLON
JESUS IGNACIO RODRIGUEZ BURGOS.
C.C.13803680

CUARTO RENGLON
EDSSON EDMUNDO ARTURO ARISTIZABAL.
C.C.13072094

CERTIFICA

PATRIMONIO: \$2,700,000

CERTIFICA

QUE LA COOPERATIVA DE INGENIERIA DE COLOMBIA PRODUCTIVA DE CARACTER MULTIACTIVA, SE ENCUENTRA INSCRITA EN EL REGISTRO DE LAS ENTIDADES PRIVADAS SIN ANIMO DE LUCRO A PARTIR DEL 13 DE DICIEMBRE DE 2005 BAJO EL NO. 4478-50.

QUE LA PERSONA JURÍDICA DE QUE TRATA ESTE CERTIFICADO SE SOMETE A LA INSPECCIÓN, CONTROL Y VIGILANCIA DE LA ENTIDAD COMPETENTE POR LO TANTO DEBERÁ PRESENTAR ANTE LA AUTORIDAD CORRESPONDIENTE COPIA DEL CERTIFICADO DE REGISTRO EXPEDIDO POR LA CAMARA DE COMERCIO DENTRO DE LOS DIEZ DÍAS HÁBILES SIGUIENTES A LA FECHA DE INSCRIPCIÓN.

CERTIFICA

QUE NO FIGURAN OTRAS INSCRIPCIONES QUE MODIFIQUEN TOTAL O PARCIALMENTE EL PRESENTE CERTIFICADO.

LOS ACTOS Y DOCUMENTOS REGISTRADOS QUEDAN EN FIRME CINCO (5) DIAS HÁBILES DESPUES DE LA FECHA DE SU INSCRIPCIÓN, SIEMPRE Y CUANDO DENTRO DE DICHO TERMINO NO SEAN OBJETO DE RECURSOS EN LA VIA GUBERNATIVA.

DE CONFORMIDAD CON EL DECRETO 2150 DE 1.995 Y LA AUTORIZACION IMPARTIDA POR LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO LA FIRMA MECANICA QUE APARECE A CONTINUACION TIENE PLENA VALIDEZ PARA TODOS LOS EFECTOS LEGALES.

DADO EN PASTO A LOS 12 DIAS DEL MES DE ENERO DEL AÑO 2006 HORA: 08:55:27

EL SECRETARIO



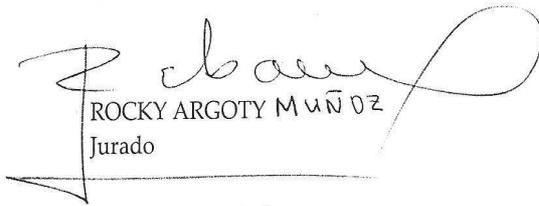
ACTA DE SOCIALIZACION
TRABAJO FINAL DE PASANTIA

Fecha: Noviembre 9 de 2009
Hora: 3::00 p..m..
Egresado: SOFIA LORENA CARVAJAL ERAZO
Título: Direccionamiento estratégico para la Cooperativa de Ingeniería de Colombia productiva de carácter multiactiva "CICP" en la ciudad de Pasto
Asesor: Carlos Arturo Ramírez
Jurado: Rocky Argoty – Carlos Ojeda

OBSERVACIONES:

CALIFICACION: APROBADA SIN OBSERVACIONES

APROBADA CON OBSERVACIONES


ROCKY ARGOTY MUÑOZ
Jurado


CARLOS OJEDA ENRIQUEZ
Jurado

IVAN FREDY ERAZO ANDRADE
Secretario Académico Facea

