

**TRABAJO FINAL**  
**“SUSTENTACIÓN DE PRACTICA ADMINISTRATIVA NUMERO TRES”**

**EMPRESA CORPORACIÓN AMBIENTAL PARA EL DESARROLLO  
SOSTENIBLE COLOMBIA VERDE  
PEREIRA**



**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS**  
**PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA**

**PRESENTADO POR:**  
**JUAN CARLOS MONTOYA MARÍN**  
**CODIGO 48.228**

**PRESENTADO A:**  
**DOCTOR HAYR GUTIÉRREZ**  
**DOCTOR WILLIAM ALBERTO GUERRERO**

**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS**  
**CENTRO REGIONAL MANIZALES**  
**AÑO 2016**

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	3
INTRODUCCIÓN.....	4
OBJETIVO GENERAL.....	5
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5
PRESENTACIÓN DE LA CORPORACIÓN AMBIENTAL PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE COLOMBIA VERDE .....	6
DIAGNÓSTICO GENERAL A PARTIR DE LA MATRIZ DOFA .....	7
.....	14
c. TIPOS DE CONTRATACIÓN: .....	18
IMPACTO ESPERADO. ....	24
ÁREA DE OPERATIVA .....	31
OBJETO DE ESTUDIO .....	34
IMPACTO ESPERADO. ....	41
ÁREA DE TRANSFERENCIA.....	48
OBJETO DE ESTUDIO. ....	51
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA. ....	52
PROPUESTA DE SOLUCIÓN.....	52
CONCLUSIONES.....	57
BIBLIOGRAFÍA.....	61
ANEXOS.....	63
ANEXO 1 .....	63
FUNCIONES DE LOS MIEMBROS DE LA CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE COLOMBIA VERDE SEGÚN SUS ESTATUTOS. ....	63
FUNCIONES DE LA ASAMBLEA GENERAL. ....	63
FUNCIONES DEL CONSEJO DIRECTIVO.....	64
PRESIDENTE.....	66
VICEPRESIDENTE .....	66
SECRETARIO GENERAL.....	67
TESORERO GENERAL.....	67

EL FISCAL GENERAL.....	68
ANEXO 2 .....	71
BALANCE GENERAL AÑO 2014.....	71
BALANCE GENERAL AÑO 2015.....	73
ANEXO 3 .....	77
CULTURA ORGANIZACIONAL .....	77
Visión.....	77
Misión.....	78
Valores:.....	79
ANEXO 4 .....	81
BASE DE DATOS DE LA CORPORACIÓN .....	81
ANEXO 5 .....	81
ESTUDIO DE MERCADO .....	82
ANEXO 6 FORMATO DE ENTREVISTA .....	84

## **RESUMEN**

La Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde es una organización no gubernamental, dedicada a la prestación de servicios que propenden por el cuidado y la preservación del medio ambiente en nuestro País.

A lo largo del presente documento se busca identificar a través de distintos instrumentos de recolección de información, las falencias que cada una de las áreas de la Corporación presenta, conociendo su estructura en forma integral, analizando cada uno de los procesos que se ejecutan y la posible estandarización que se puede realizar de los mismos en el corto y mediano plazo.

No obstante, que no es suficiente con el planteamiento de la problemática que se tiene dentro de la entidad en este documento se busca dar solución a la misma a través de la identificación de soluciones plasmadas en los planes de acción planteados para cada área, buscando garantizar el funcionamiento adecuado de la Corporación, atendiendo a distintas variables exógenas y endógenas que se presentan en la ejecución de los objetivos de la organización.

## INTRODUCCIÓN

El presente documento contiene un análisis detallado de la Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde, soportado en los diferentes diagnósticos que corresponden a cada una de las áreas operativa, administrativa y de transferencia de la organización. Evidenciando la situación actual y haciendo una valoración de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que se pueden encontrar en el desarrollo del trabajo. Después de realizar los diagnósticos se procederá con los resultados obtenidos de la investigación a proponer acciones de mejoramiento que permitan aplicar las acciones correctivas necesarias, con el fin de dar solución a cada uno de los problemas encontrados en las distintas áreas de la empresa.

Los diagnósticos generados en cada una de las áreas corresponden a la aplicación de los diferentes instrumentos de recolección de información, dicha información es considerada la base fundamental del desarrollo del proceso de análisis y evaluación de la situación real de las áreas en evaluación. Es necesario aclarar que la información aquí relacionada es oficial, verídica, obtenida de las bases documentales y archivos de la organización, suministrada por las directivas encargadas responsables de las subdirecciones técnica, administrativa-financiera, de planeación, secretaria general, coordinación de comunicaciones, contabilidad y por la dirección general, información que presenta deficiencias en lo que a cantidad y calidad refiere.

Finalmente se procede a formular las conclusiones y recomendaciones respectivas pertinentes que se deben aplicar en la empresa, con el propósito de que se conozca de manera directa la situación actual de la organización y se faciliten los instrumentos para la toma de decisiones por parte del nivel directivo, que permitan mejorar todos los procesos y procedimientos dentro de la Corporación, convirtiéndola en una empresa sólida, competitiva y sostenible en el tiempo.

## **OBJETIVO GENERAL**

Analizar la situación actual de La Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde, mediante la implementación de diagnósticos, que permitan identificar las áreas que presentan problemáticas importantes y que requieren acciones de mejoramiento inmediatas.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Realizar análisis de las áreas de administración, operación y transferencia, con el fin de identificar la situación actual de cada una de ellas.
2. Proponer distintos medios, procesos o acciones que permitan dar solución efectiva a cada uno de los problemas que aquejan la Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde.
3. Desarrollar y describir los posibles impactos que se pueden obtener al aplicar los planes de mejoramiento propuestos, dentro de la organización.

## **PRESENTACIÓN DE LA CORPORACIÓN AMBIENTAL PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE COLOMBIA VERDE**

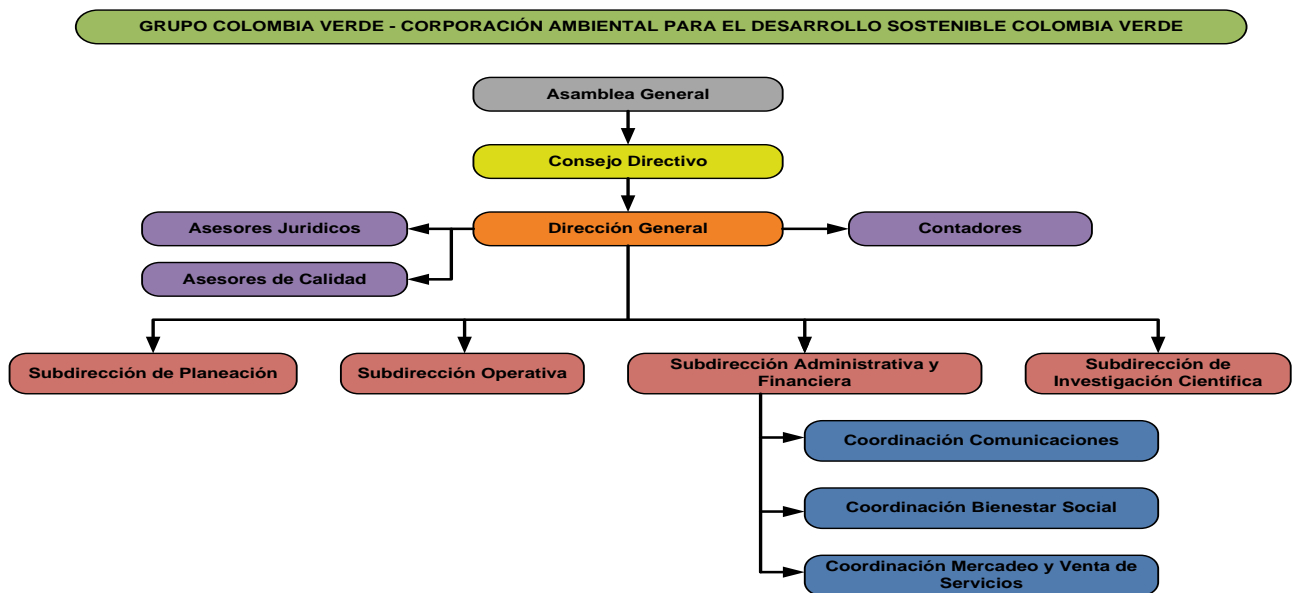
La Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde es una organización no gubernamental, que cuenta con un equipo interdisciplinario de profesionales, técnicos y tecnólogos que desarrollan asesorarías, auditorías, evaluaciones, seguimientos, generación de proyectos y soporte, sobre el cumplimiento de las políticas ambientales y sanitarias del Estado Colombiano en entidades públicas y privadas, que ejecutan sus actividades en el marco de la política nacional de gestión ambiental y en las demás normas que regulan el sector.

Su consolidación se llevó a cabo legal y jurídicamente en el mes de diciembre del año 2007 bajo la figura de Organización no Gubernamental, denominada Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde inscrita en la Cámara de Comercio de la ciudad de Pereira bajo el Nit 900188313-2, para después convertirse en uno de los ejes estructurales de lo que es hoy nuestra organización. Desde entonces La Corporación Colombia Verde se ha expandido por el territorio nacional haciendo presencia en ciudades como Pereira, Medellín, Armenia, Manizales, Cartago, Cali, Popayán, Bucaramanga, Bogotá y Barranquilla.

Desde entonces se ha venido trabajando en formulación, desarrollo y evaluación de proyectos del orden ambiental, sanitario y de infraestructura en entidades públicas o privadas existentes en el estado Colombiano.

A continuación, se planteará el organigrama correspondiente a la estructura funcional de la Corporación en la actualidad, identificando cada una de las áreas que integran la misma.

## ORGANIGRAMA CORPORACIÓN AMBIENTAL COLOMBIA VERDE



Fuente Archivo Grupo Colombia Verde

### DIAGNÓSTICO GENERAL A PARTIR DE LA MATRIZ DOFA

A continuación, se presentará la matriz DOFA establecida para la situación actual de la Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde, como resultado del diagnóstico general de la organización y simultáneamente se plantean algunas estrategias a implementar para obtener mejores logros en los procesos administrativos, operativos y en el área de transferencia de la empresa. Con dicha matriz se busca obtener un claro panorama de las principales dificultades que aquejan la Corporación en cada una de sus áreas y de manera sencilla y específica plantear algunas posibles acciones a ejecutar a fin de hacer de la Corporación Ambiental Colombia Verde una empresa sólida, dinámica, eficiente y cada vez más competitiva comprometida con el bienestar de la población.

La información que integra la matriz referenciada fue suministrada en diferentes momentos por todo el personal directivo encargado de las subdirecciones

administrativa y financiera, subdirección de planeación y la dirección general de la Corporación, en cabeza de la Doctora, María Nidia Mejía Echavarría, el Ingeniero Diego Alejandro Ríos y el Doctor Eduard Pungo Torres, encargados de las áreas mencionadas anteriormente de manera respectiva, aplicando diferentes instrumentos de recolección como entrevistas, reuniones, llamadas telefónicas, visitas de campo a las oficinas de la Corporación, y verificación de documentos. De igual forma basados en la limitada información suministrada por las fuentes, se efectúa el procesamiento y análisis documental detallado que facilitara la interpretación de los hallazgos encontrados en las áreas de la Corporación, los cuales se trasladan de manera directa a la matriz de cada área y se formulan las distintas estrategias a implementar para complementar la misma.

<b>Problemáticas Planteadas</b>	<b>Soluciones</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Algunos procesos y procedimientos se realizan de manera empírica.</li> <li>• Centralización administrativa y de procesos.</li> <li>• El proceso de planeación de la organización es muy deficiente.</li> <li>• El manejo documental y la consolidación de los servicios, son procesos muy endeble que se pueden afectar fácilmente.</li> <li>• Deficiencia en los procesos comunicativos y en el manejo de la información.</li> <li>• Los recursos financieros son limitados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los estudios de mercado realizados permitirán establecer una posible demanda de servicios con base en la cual se estimará una cantidad de insumos y materias primas a utilizar evitando el desabastecimiento y el incumplimiento en la prestación de servicios a causa de este.</li> <li>• Mejora continua en la prestación de servicio a fin de que se logre obtener una certificación.</li> <li>• Creación de nuevos procesos que suplan las necesidades del sector ambiental en Colombia,</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escases de insumos y materias primas para ejecutar cada uno de los servicios.</li> <li>• Politización de los entes reguladores y de control ambiental en Colombia.</li> <li>• Falta de políticas estructurales para el sector ambiental del país.</li> <li>• Proliferación de empresas consultoras dedicadas a ofertar servicios ambientales y de ingeniería a precios más bajos y con nuevas tecnologías.</li> <li>• La competencia se encuentra certificada en sistemas de gestión de calidad.</li> </ul>	<p>contribuyendo al bienestar de la población.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer uso de la ampliación de la demanda de la actividad ambiental a fines de obtener mayores rendimientos e ingresos para la empresa.</li> </ul>
--	---

## ÁREA ADMINISTRATIVA

### DIAGNÓSTICO

Con el ánimo de conocer el estado actual del componente administrativo de la Corporación, se realiza el planteamiento de la DOFA referenciada posteriormente, la misma que se obtiene luego de hacer uso de los siguientes instrumentos de recolección de información:

- Concertación de reuniones y entrevistas con el personal encargado de la subdirección administrativa-financiera y la dirección general, a la par que se ejecutan mesas de trabajo institucionales con el personal de las distintas subdirecciones de la Corporación, en las cuales se identifican y se plantean los análisis documentales que permitieron conocer de manera básica las problemáticas y deficiencias que aquejan la organización. Dicha información recolectada se limita a lo permitido por el nivel directivo de la Corporación, por tanto, las estrategias planteadas obedecen a las necesidades de profundizar aún más en el conocimiento de la información con el ánimo de tener abundantes elementos de juicio que un ves analizados permitan tomar las mejores decisiones en beneficio de la Corporación.

<b>MATRIZ DOFA (ÁREA DE ADMINISTRATIVA)</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Diez años de existencia en el mercado.</li><li>2. Experiencia y conocimiento de los servicios ofertados.</li><li>3. Fácil manejo administrativo por ser una microempresa.</li><li>4. Manejo financiero y tributaria en forma legal y verificable.</li><li>5. Organización sin ánimo de lucro.</li><li>6. Seguimiento a los procesos</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Centralización de poder a nivel directivo.</li><li>2. Ausencia de manuales de procesos y procedimientos.</li><li>3. Ausencia de procesos de planeación.</li><li>4. Deficiencias para seleccionar el talento humano.</li><li>5. Costos de producción altos.</li><li>6. Falta seguridad en el manejo de la información.</li></ol>

	<p>contractuales y comerciales.</p> <p>7. Ubicación estratégica dentro del eje cafetero Colombiano.</p>	<p>7. El área financiera carece de protocolos de seguridad.</p> <p>8. El personal contratado no es constante, no tiene continuidad, solo se contrata según sea la necesidad.</p> <p>9. No se tiene un plan de actualización académica.</p> <p>10. No se hace inducción y reinducción del personal.</p> <p>11. Deficiencias en el manejo de la seguridad social.</p> <p>12. Informalidad en la contratación.</p>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alto porcentaje de impuestos aplicado en el territorio colombiano.</li> <li>2. Poco apalancamiento financiero.</li> <li>3. Variabilidad de la dirigencia del sector público.</li> <li>4. Desconocimiento de la normatividad vigente.</li> <li>5. Aumento de las empresas prestadoras de servicios ambientales.</li> <li>6. Depreciación de los activos fijos existentes y nula actualización del mismo en la empresa.</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIAS F-A</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las amenazas propuestas en los numerales 1 y 3 se consideran variables exógenas no controlables por la Corporación, por tanto, no existe manera alguna de contrarrestar los posibles efectos que se puedan obtener.</li> <li>2. Hacer uso de la permanencia en el mercado de la Corporación a fin de obtener apalancamiento financiero por cuenta de inversionistas ajenos a la Corporación.</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIAS D-A</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plantear un nuevo organigrama y una nueva jerarquización de cargos y tareas a fin de descentralizar las responsabilidades directivas y brindar mayor participación a los demás miembros de la Corporación.</li> <li>2. Exigir procesos de planeación al inicio de cada una de las actividades garantizando en cierto modo la buena ejecución década una de las actividades.</li> <li>3. Realizar mejores procesos de selección de personal,</li> </ol>

<p>7. No pago de servicios prestados por parte de algunas de las empresas a quienes se ofertan servicios.</p>	<p>3. La transparencia en el manejo tributario y financiero permiten a la Corporación vender su buena imagen al mercado y hacer uso de la misma para mostrar un carácter diferenciador frente a las nuevas empresas que surgen en el sector.</p> <p>4. Es necesario buscar los recursos financieros necesarios con el fin de realizar una actualización del capital fijo e la empresa, buscando involucrar mayores niveles de innovación y tecnificación dentro de cada uno de los procesos a desarrollar.</p>	<p>implementar nuevos filtros para cada una de las áreas donde se requiera talento humano y procurarla permanencia del mismo en la Corporación a fin de evitarla constante capacitación y actualización del mismo.</p> <p>4. Hacer un replanteamiento del área encargada de selección de personal y todo lo concerniente con los empleados de la Corporación, dado que el capital humano es un pilar fundamental para el buen funcionamiento de la organización.</p>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>1. Nuevos escenarios de posconflicto para aumentar la cobertura de la empresa.</p> <p>2. Posicionamiento y consolidación nacional e internacional de la organización.</p> <p>3. Inversión financiera local o extranjera dentro de la organización.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS F-O</b></p> <p>1. Pese a la buena ubicación que posee la Corporación al interior deleje cafetero, la posibilidad de ampliación que existe después del postconflicto es aún mayor, ejecutar nuevos procesos de planeación que permitan llegar los</p>	<p><b>ESTRATEGIAS D-O</b></p> <p>1. La apertura a nuevos y posibles inversionistas brindará la posibilidad de obtener nuevos recursos financieros que permitirán un mayor apalancamiento. Asistir a macro-ruedas que vendan la idea de negocio puede</p>

<p>4. Ampliación de demanda de servicios.</p>	<p>servicios de la empresa a otras regiones se considera una gran posibilidad de apertura y ampliación del mercado.</p>	<p>considerarse una buena opción para la consolidación de la corporación a nivel nacional e internacional.</p> <p>2. La ampliación de la demanda de servicios puede considerarse una muy buena opción para la empresa si la misma inicia la prestación de servicios a escala, a mayor cantidad de servicios prestados podrá obtenerse menores costos de producción, factor positivo para la ejecución de las actividades de la organización.</p>
---	---	--

## OBJETO DE ESTUDIO

En el siguiente esquema grafico que a continuación se relaciona será posible observar la estructura actual de la Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde, en lo que al proceso de administrativo funcional respecta, donde se puede evidenciar cada una de los órganos de dirección con los que cuenta, por quienes están integrados y las funciones que cada uno de estos órganos cumple dentro de la organización como apalancamiento y soporte para su buen funcionamiento dentro del mercado local y nacional.



Pese a la estructura que se plantea anteriormente y establecida para la Corporación por todos los miembros de la Asamblea General, es necesario resaltar que los cargos se encuentran establecidos, es decir la estructura organizacional ya existe según lo contemplan los estatutos, sin embargo, el desarrollo y la ejecución de las labores planteadas que contribuyen al buen desarrollo y ejecución del área administrativa no se desarrolla a cabalidad, debido a la jerarquización y centralización de procesos que existen dentro de la organización.

El esquema presentado anteriormente, se realizó de manera empírica, dada la limitación que se tiene al acceso de la deficiente información que existe, realmente y como apreciación personal la Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde, no presenta una buena estructura organizacional. Se encuentran establecidos los organismos y cargos del nivel directivo creados mediante los estatutos de la organización, pero sus tareas, labores y responsabilidades en cada una de las áreas como tal no las tienen definidas, al carecer de un manual de procesos y procedimientos por área.

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La ejecución de la labor del componente administrativo de la Corporación se desarrolla con base en tres pilares fundamentales los cuales se describen a continuación, explicando la situación actual de cada uno y su respectivo orden:

### a. PROCESO ADMINISTRATIVO

El proceso administrativo de la Corporación se ejecuta de manera empírica dado a la poca planeación, estructuración y participación que se tienen en la interconexión de las diferentes partes conformadoras y articuladoras del proceso.

En la actualidad, la Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde desarrolla sus actividades en forma deficiente, con respecto a la ejecución de cuatro grandes pilares: Inicialmente se realiza la planeación o **planificación** de los logros y objetivos que se desean alcanzar, (número de proyectos a ejecutar, nivel de calidad de vida que se desea mejorar en los miembros de la organización, rendimientos y utilidades a obtener, entre otras), en un tiempo determinado, teniendo en cuenta además la cantidad y los diferentes recursos con los cuales se cuenta para lograr dicha finalidad (capacidad instalada en la empresa, mano de obra con la cual se cuenta, capital financiero, logística etc). Posterior a lo anterior se procede a realizar un plan de trabajo, con las labores a ejecutar ya identificadas, donde puede resultar posible destinar equipos de trabajo que realicen una actividad específica del proceso según sea la necesidad que se tenga, pensando de esta manera a futuro en que la organización funcione como un sistema pero que en la realidad no es suficiente para funcionar correctamente y a la altura de otras organizaciones.

Cada una de las actividades que se ejecutan en la organización se realizan bajo el auspicio del Director General o bajo la coordinación de una persona designada por el mismo, la cual es la encargada de liderar y ser el canal de comunicación a lo largo de todo el proceso con la empresa contratante, procurando

siempre de esta manera buscar el alcance de cada objetivo. Es importante anotar que la persona designada por el nivel directivo de la organización puede tener a la vez dos o más procesos a su cargo, sin que esto interfiera en el desarrollo de uno o de otro en el tiempo. Finalmente como última fase y pilar, se encuentra el análisis que se realiza de todas las labores realizadas, buscando de esta manera medir y comparar los resultados obtenidos con los resultados esperados, con esto se busca realizar un control que permita identificar las falencias, fallas y errores cometidos en el desarrollo de los procesos por área, arrojando resultados que dentro del proceso administrativo permitan tomar decisiones inmediatas sobre acciones de mejora y el conocimiento de la fortaleza que pueda tener la Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde en este tema.

- **Objetivos Área Administrativa:** Definir y aplicar las políticas de la alta dirección, con el fin de darle rumbo a los procesos, minimizar los riesgos y tratar de mantener controles al día para garantizar el éxito de la organización.
- **Objetivos Área Operativa:** Desarrollar con calidad cada uno de los servicios ofertados a los clientes.
- **Objetivos Área de Producción:** Realizar la planeación y coordinación de actividades en conjunto con el área operativa, para cumplir con las fechas de entrega de los servicios contratados con la Corporación.

**Integración de Departamentos-Departmentalización:** Este segmento no se desarrolla en esta organización debido a que el tamaño de la empresa aun no permite realizar este procedimiento.

**Manual de Procedimientos:** No existe en la base documental de la Corporación un manual de procesos y procedimientos actualizado, que permita conocer todas las actividades que se desarrollan en las áreas que integran la organización.

## **b. CULTURA ORGANIZACIONAL (ANEXO 3)**

La Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde requiere un análisis y un diagnóstico organizacional empresarial, con el fin de identificar y determinar las diferentes problemáticas administrativas y operativas que está presentando, como base para la suscripción de un plan de mejoramiento estratégico y continuo que permita corregir una a una estas falencias.

La cultura corporativa es la conciencia colectiva que se expresa en el sistema de significados compartidos por los miembros de la organización, que los identifica y diferencia de otros institucionalizando y estandarizando sus conductas sociales. Tales significados y comportamientos son determinados por el concepto que el líder de la organización tiene sobre el hombre, la estructura, el sistema cultural y el clima de la organización, así como por la interrelación y mutua influencia que existe entre estos. Es a partir de estos significados y comportamientos humanos que se busca realizar una descripción de cultura organizacional de una empresa del sector servicios. Sus operaciones diarias están conformadas por subgrupos de trabajo liderados por diferentes personas, cada cual son su propio estilo, lo que sin duda alguna dificulta el manejo de personal y el direccionamiento para la consecución de objetivos comunes en forma ágil y segura.

Para el diagnóstico organizacional es necesario destacar que el principal problema que aqueja la organización es el manejo administrativo y operativo que se viene aplicando, sumado a que, si el talento humano no actúa de manera precisa, no realiza sus labores con responsabilidad y compromiso, la Corporación tendrá importantes problemas a futuro y la necesidad de implementar nuevos métodos de trabajo que requerirán de mayor esfuerzo y gasto para la empresa. Las centralizaciones de labores hacen que la organización funcione en torno a un eje central, encargado de tomar todo tipo de decisiones, esto ocasiona básicamente cuellos de botella, que a su vez hacen que la empresa presente estancamientos que

interrumpen su proceso operativo. La información debe considerarse punto clave para este proceso dado que, si se tiene una amplia y clara existencia de la misma, será posible fomentar los procesos de comunicación, haciendo que las decisiones sean tomadas por el personal encargado de cada una de las áreas. Por ejemplo: Si el líder central no tiene un pleno conocimiento de los insumos específicos necesarios para la ejecución de un servicio, podrá optar por otros insumos de menor valor con el fin de reducir costos, sin saber la repercusión negativa que se podría obtener al utilizar insumos de menor valor y menor calidad para la ejecución de las contrataciones, es ahí donde debe presentarse un dinamismo entre todos los ejes de la organización para propender por el buen funcionamiento de la misma y la prestación de los servicios con los más altos niveles de calidad.

A pesar de contar con excelentes profesionales capacitados en determinadas áreas, no existe un modelo claro en lo que a jerarquización de cargos respecta, no obstante, al encontrarse nombrados los cargos y las labores que cada uno debe desempeñar, es una sola persona quien asume la responsabilidad del 80% de las actividades, sin tener la capacidad de delegar funciones. La falta de comunicación al interior de la empresa hace que relación con los clientes y agentes externos no sea tan efectiva y no se logre el objetivo final que se tenga planteado al interior de la organización.

Todas estas fallas pueden resumirse en un mal manejo administrativo del recurso humano, donde no se implementan las acciones, no se ubican recursos y no se realizan las correcciones necesarias con el fin de hacer una óptima combinación entre el capital y el talento humano con el que se cuenta dentro de la empresa.

- c. TIPOS DE CONTRATACIÓN:** Las diferentes condiciones humanas y estilos de vida, introducen una especial complejidad en el manejo de las organizaciones, por esta razón la administración del recurso humano debe

poseer suficientes habilidades y conocimientos para la conducción exitosa de este recurso a través de la implementación de las actividades necesarias para seleccionar, mantener motivado a su personal, evaluando su actuación y el rendimiento operacional dentro de la organización.

No se encuentra definido un proceso de contratación, la selección del talento humano se realiza de la manera tradicional, a continuación, se enunciará de manera corta como se realiza el proceso dentro de la organización.

### **Proceso de selección.**

El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados y cuáles no. El proceso se inicia en el momento en que una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes interesados en ocupar la vacante, la cual requiere proveer la organización.

Cada vez que la Corporación requiere desarrollar un proyecto o prestar un servicio con algún cliente o empresa interesada, se solicitan hojas de vida a profesionales con experiencia en el tema que se requiere ejecutar, una vez que se dispone de un grupo idóneo de solicitantes obtenido mediante el reclutamiento, se da inicio al proceso de selección. Esta fase implica una serie de pasos que añaden complejidad a la decisión de contratar y consumen cierto tiempo. Estos factores pueden resultar irritantes, tanto para los candidatos, que desean iniciar de inmediato, como para los responsables de las subdirecciones en las que se tienen vacantes, debido al que el proceso de selección no se encuentra bien definido.

## ANÁLISIS FINANCIERO

En lo que a la situación financiera refiere, en la actualidad la Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde, presenta el siguiente comportamiento: Basados en los balances generales, elaborados para los años 2014 y 2015 (ANEXO 2) se tiene, que la Corporación presento un incremento aproximado del 10,58% en sus activos, teniendo una mayor variación los rubros de inversión recurso forestal y las cuentas por cobrar que se tienen. Esta situación podría considerarse como un aspecto muy positivo para la empresa, dado que se obtuvo un gran incremento en la cantidad de recursos para financiar las operaciones de la empresa. Cabe destacar además que en lo que a activos fijos respecta, se obtuvo un comportamiento estable, es decir, no presentó variaciones positivas ni negativas; a corto plazo este factor podría considerarse irregular, dado que no existió un proceso de depreciación ni actualización de capital fijo, por tanto, resulta necesario que se observe de manera detallada los posibles factores que produjeron tales comportamientos.

La Corporación no presenta obligaciones financieras las cuales deba cumplir, por tanto, los pasivos obtenidos para ambos años corresponden a una cantidad nula. Esto puede considerarse algo no muy positivo para la entidad, dado que paradójicamente en algunos casos la deuda suele considerarse como un tipo de apalancamiento para obtener mayores índices de rentabilidad, dentro del ejercicio comercial y operativo de la empresa. Si se observa detenidamente los balances suministrados, se tiene que las cuentas por cobrar han aumentado su valor, no en gran proporción pero basados en este comportamiento se puede plantear que la Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde a un futuro pueda presentar problemas de liquidez y deba acceder a financiarse a través de obligaciones contraídas a corto o mediano plazo, esto con el fin de solventarse,

obtener recursos de capital, permanecer en el mercado y ofrecer mayores niveles de rentabilidad para redistribuir en los proyectos que desarrollan.

En cuanto al patrimonio financiero cabe aclarar que en los últimos años la empresa ha obtenido utilidades de tipo positivo, siendo la del año 2015 un monto mayor que las del año 2014. De igual manera su capital ha presentado una leve variación de tipo positivo, situación que puede considerarse favorable para la Corporación.

Analizados ya de manera simple los balances generales de los últimos dos años, se procede a analizar los estados de pérdidas y ganancias de los mismos dos años; estos muestran como la única y principal fuente de ingresos de la Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde, el dinero obtenido por cuenta de las contrataciones de servicios prestados por la empresa. Para el año 2015 este rubro presentó una variación negativa del 46,6%, disminución desbordante de aspecto muy negativo para la empresa, la principal razón a la cual se atribuye dicho comportamiento es a la poca demanda de servicios y al aumento de las empresas prestadoras en el sector.

Los costos disminuyen en manera casi que equitativa, se obtienen utilidades positivas frente a la desaceleración del ingreso, pero se considera un signo de alarma dado que a largo plazo la tendencia de la Corporación será a obtener rendimientos nulos si se continúa con esta situación en el tiempo.

### **PROPUESTA DE SOLUCIÓN.**

Resulta necesario proporcionar los medios que se requieren para corregir los problemas administrativos y de gestión que la Corporación presenta, por tanto, identificadas dichas falencias, se procede a formular las posibles soluciones que se pueden aplicar dentro de un plan de mejora, que debe ayudar oportunamente a

corregir cada una de las situaciones detectadas a lo largo de la práctica administrativa.

Es importante propiciar campos de estudio para el aprendizaje y la capacitación de todos los empleados de la Corporación, sin importar el nivel académico que estos tengan, es decir desde el presidente de la misma hasta el funcionario encargado de tener un contacto directo con el cliente, los cuales deberán estar en la capacidad de realizar funciones básicas y rudimentarias hasta aquellas que mayor cuidado requieren, esto con el fin de permitir un dinamismo en los procesos donde se involucre todo personal con el que se cuenta. Además de esto, también puede implementarse un plan de capacitación que incluya talleres que permitan avanzar en el desarrollo de la comunicación, actividades de integración, propuestas lúdicas que logren la compenetración entre funcionarios de la empresa, talleres que permitan identificar los medios apropiados para llegar al cliente, para tener un adecuado manejo de información con entidades externas, etc. Fortalecidos los canales de comunicación y los factores que influyen en la satisfacción en el trabajo, los niveles de productividad, de compromiso que se tienen con la organización y la capacidad de trabajo en equipo, serán más fáciles de determinar, permitiendo esto un accionar conjunto a la hora de tomar decisiones. Además de esto otras acciones a ejecutar con el fin de brindar soluciones efectivas a las falencias encontradas son:

- Formalizar los métodos de contratación mediante la consolidación de un proceso estructural, eficiente y seguro que garantice el cumplimiento de los intereses de la organización y los clientes.
- Formular en conjunto con todo el personal, los manuales de procesos y procedimientos para cada una de las áreas de la organización.
- Realizar un manual de procedimientos para inducción de personal, que incluya perfiles de empleados, crear expedientes de empleados con el fin de tener un control sobre la historia laboral de cada funcionario.

- Realizar los trámites correspondientes para brindar a los empleados las prestaciones de ley (EPS, AFP, CONFAMILIAR y SENA) y garantizar su vinculación a la seguridad social integral.
- Compartir las metas de producción y crecimiento con los empleados de la empresa para que se involucren en el cumplimiento de las mismas.
- Proporcionar la logística necesaria y mobiliario adecuado para los empleados. (sillas, mesas, casilleros, etc.)
- Mejorar las condiciones de las instalaciones de la empresa, tales como ventilación, iluminación, baños, servicio de agua, destinar un espacio físico para los horarios de alimentación.
- Designar áreas para los empleados tales como: áreas para capacitación, cafetería, almuerzo y casilleros para ubicar sus pertenencias personales.
- Brindar uniformes y elementos de protección personal a los empleados que realizan labores en campo, en cumplimiento de la normatividad vigente en materia de seguridad y salud en el trabajo.

Se ha determinado que las acciones de mejora, propuestas para la Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde, deberán realizarse a corto plazo, propendiendo por alcanzar mejores resultados en el menor tiempo posible, motivo por el cual la Dirección General de la empresa deberá comprometerse a planificar cada actividad de mejora propuesta y asignar responsabilidades de inmediato:

- Personal responsable de la ejecución de las acciones planteadas.
- Elaborar un calendario de trabajo proporcional al tipo de la acción.
- Asignar los recursos técnicos, financieros, humanos y demás que sean necesarios para el cumplimiento de las actividades planteadas.

En cuanto al seguimiento de las acciones de mejora, la Dirección General deberá reunirse de manera periódica, con la persona responsable de la ejecución, y

así velar por el cumplimiento del calendario de trabajo del plan de mejora. Es importante destacar que con la rapidez que se decida implementar el plan de mejora propuesto, los resultados de las acciones de mejora serán más visibles y contribuirán a cumplir las metas de la empresa en forma más rápida.

El presupuesto necesario para el desarrollo de este plan de mejoramiento, deberá ser asignado por la alta dirección de la Corporación.

La Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde identificada con el NIT 900188313-2, según la tabla de clasificación de la Cámara de Comercio de Pereira Risaralda, es una entidad sin ánimo de lucro del orden de las ONG, ya que cuenta con un número menor a 30 empleados, esto le ha permitido beneficiarse de las nuevas reformas realizadas por iniciativa del Gobierno Nacional para este tipo de entidades.

Esto en las fuerzas legales y gubernamentales es de vital importancia para la empresa, ya que a la fecha le ha permitido participar en licitaciones y ventas directas de servicios a diferentes dependencias del gobierno e instituciones públicas.

Con la creación de la Corporación se presenta un reto empresarial alto por el enfoque directo del sector a que apunta su objeto social y al mismo tiempo se convierte en una oportunidad, ya que se abren nuevos mercados, nuevos clientes que demandan nuevos servicios, nuevas líneas, nuevas necesidades y nuevas opciones de negocio donde la organización pueda desarrollar su objeto, previo al mejoramiento de sus procesos en la búsqueda del aumento de su productividad, competitividad y calidad de servicios a nivel global.

### **IMPACTO ESPERADO.**

Implementadas y ejecutadas todas las propuestas para el mejoramiento de

las falencias que presenta la empresa a nivel administrativo, operativo y en el área de gestión, se espera lograr obtener mejores índices de competitividad con respecto a otras empresas que ofertan los mismos servicios, con líneas especializadas, con un talento humano capacitado y en condiciones de aportar sus mejores fortalezas y conocimientos para el desarrollo de las distintas actividades dentro de la Corporación, en condiciones de competir con los grandes entes ya instalados en el mercado. Además de esto, se proyecta una mayor acogida de posibles demandantes dada la calidad de los servicios que se van a ofrecer, los altos niveles tecnológicos que se van a implementar y el sin número de soluciones que la Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde estará en condiciones de brindar a los requerimientos que los clientes puedan derivar. Con una mejor organización en el área administrativa, será posible realizar una buena combinación con los demás recursos que permitan incrementar los beneficios del ente económico, haciendo pues que la Corporación logre convertirse en una organización reconocida en el mercado, no solo por la rentabilidad que genera sino también por el nivel de bienestar que aporta al medio ambiente, beneficiando de manera directa al ser humano.

Es necesario concentrar el conocimiento académico del recurso humano de la corporación, en el ámbito organizativo y en el desarrollo de procedimientos puntuales, alcanzando mejoras en un corto plazo y resultados visibles, buscando incrementar la productividad y llevar a la organización hacia la competitividad empresarial, lo cual es de vital importancia para que la empresa pueda ser viable y sostenible en el tiempo.

El proceso de mejoramiento de las problemáticas detectadas al interior de la Corporación, debe comenzar desde el nivel directivo y progresara en la medida al grado de compromiso que éstos adquieran, es decir, en el interés que pongan por superar las dificultades de la empresa y por ser cada día una mejor organización. Para lograrlo se requiere contar con la participación total de la administración de la

organización, de los asesores, subdirectores y coordinadores de la organización.

**Principales Metas:** Las metas de La Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde, no se encuentran establecidas a corto o mediano plazo, varían según la dinámica de los mercados y la necesidad de los clientes, previo esto y a la presión que ejerzan los entes de control sobre las empresas, fabricas, industrias y demás que genere impactos negativos sobre el medio ambiente, es en esta forma que se aumentan o se disminuyen las metas de la organización, toda vez que no existe una dinámica fija que permita tener estandarizado una cantidad específica de metas y medir su cumplimiento mediante un % o indicador de cumplimiento determinado.

## **PLAN DE ACCIÓN**

### **PLAN DE ACCIÓN ÁREA ADMINISTRATIVA**

<b>OBJETIVO</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS FINANCIEROS</b>	<b>RESPONSABLES DE EJECUCIÓN</b>
Estandarización de los procesos de contratación de servicios.	Elaboración de manuales y formatos que permitan consignar de manera clara, concisa y precisa la información que se desea obtener del cliente y el proceso a seguir con cada uno de ellos, garantizando	4 – 6 Semanas	\$12.000.000	Subdirección de Planeación – Subdirección Administrativa.

	<p>los niveles de seguridad y confianza en el manejo de la información, Se busca a través de este objetivo ejecutar organizadamente y en menor tiempo posible los acuerdos de dichas contrataciones .</p>			
<p>Creación de una nueva plataforma virtual, con el fin de renovar el proceso publicitario y la conectividad con el mercado demandante de servicios.</p>	<p>Contratar la prestación de este servicio con una empresa especializada en marketing y publicidad, buscando la actualización de la página de datos ya existente y de propiedad de la Corporación, haciendo de la misma un espacio más dinámico y atrayente, fácil de usar y que propenda por la conexión al instante entre la Corporación y aquellas personas que</p>	<p>4 Semanas (Actualización diaria)</p>	<p>\$7.000.000.</p>	<p>Subdirección de Planeación – Subdirección Administrativa Financiera</p>

	desean adquirir los servicios ofertados. A través de este objetivo puede ampliarse de manera significativa el tamaño de clientes de la actualidad.			
Actualización de las funciones a realizar por cada uno de los miembros de la Corporación, buscando la descentralización de poder que se tiene en el momento y redistribuyendo el trabajo a fines de alcanzar mejores niveles en los mismos.	Nueva elaboración del manual de funciones y ejecución de evaluaciones de manera periódica (semanal o mensual) de la ejecución del trabajo por parte de los miembros de la Corporación, logrando de esta manera visualizar las fallas que se poseen y la identificación de aquellos que no cumplen a cabalidad su labor.	5 Semanas	\$10.000.000	Director General. Área de Talento Humano.
Creación de nuevas alianzas	Búsqueda constante de nuevas			

estratégicas con otras empresas y apertura a posibles inversionistas que garanticen el fortalecimiento de la Corporación.	alianzas que garanticen un mayor apalancamiento en el mercado y que brinden la posibilidad de competir de manera directa con grandes empresas locales y nacionales. Un mayor rubro de inversión facilitaría una nueva estructuración de la Corporación y la adquisición de nuevos modelos y sistemas de innovación que garanticen su expansión y crecimiento.	Objetivo a realizar a largo plazo. Períodos comprendidos de más de uno o dos años.	\$5.000.000.	Área gerencial- Involucra la mayoría de las áreas de la Corporación para su estudio y ejecución, pero quien toma la decisión es netamente el director general o presidente de la misma.
---	---	--	--------------	---

La recolección de la información contenida en este plan de acción se efectuó previo al desarrollo de una serie de reuniones con las personas responsables de las subdirecciones técnica y administrativa financiera, y con el personal técnico conector del manejo de la información dentro de las áreas, y que fueron apoyo fundamental para el acceso a la misma, lo que muy seguramente permitió conocer las falencias del área y el planteamiento de las acciones de mejoramiento que se plasmaron en el plan, con sus respectiva destinación del presupuesto que se necesitaría para poder desarrollar cada una de las actividades propuestas.

La fuente de donde se tomó la información contenida en el plan de acción para el área administrativa, fue concertada y obtenida por intermedio de la Dra.

Marian Nidia Mejía Echavarría Subdirectora Administrativa y Financiera, Dr. Ángel Valencia Secretario General y el Licenciado Edward Pungo Torres Director General entre otros funcionarios que aportaron información para la formulación del plan. Por último, el presupuesto destinado para el anterior plan de acción obedece a la información real, consultada en el medio local sobre los costos aproximados que tendría una consultoría integral que le permitiera a la Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde desarrollar cada uno de estos elementos que son necesarios para que el proceso de administrativo se fortalezca y se transversalice con los demás procesos, que la organización efectúa día a día.

## ÁREA DE OPERATIVA

### DIAGNÓSTICO

Pese a los años de permanencia en el mercado que posee la Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde, es posible establecer que a nivel operativo es deficiente su desempeño y desarrollo, las cifras son una muestra palpable de determinada afirmación, en los estados de resultados anexados al final del documento se muestra una clara disminución del dinero ingresado a la Corporación por concepto de contratos realizados, este puede ser un gran indicio del manejo operativo que se ejecuta actualmente.

La matriz desarrollada a continuación se realizó en base a la información suministrada por la subdirección técnica, a cargo del Dr. Ángel Valencia Herrera, y para lo cual se toman como documentos soportes los documentos financieros que posee la organización, proporcionados por el Contador Público de la organización Dr. Fernando Valencia Duque.

<b>MATRIZ DOFA (ÁREA OPERATIVA)</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Amplio portafolio de servicios.</li><li>2. Los equipos utilizados en la prestación de los servicios poseen los niveles necesarios de calibración y metrología.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Falta de estandarización de cada uno de los procesos necesarios para prestar los servicios de manera satisfactoria.</li><li>2. Poco conocimiento por parte del personal de todo lo correspondiente al funcionamiento de la Corporación.</li><li>3. La Corporación presenta una mala organización y designación de</li></ol>

		<p>funciones dentro del trabajo que realiza.</p> <p>4. Escasez de procesos que contengan altos niveles de innovación y aplicación de tecnologías que garanticen la sostenibilidad y que propendan por la diferenciación de los servicios prestados por la Corporación.</p> <p>5. El nivel directivo debe delegar responsabilidades en personas idóneas y de confianza que permitan dar celeridad a los procesos, y cumplir oportunamente con las tareas encomendadas a la organización.</p>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>1. Mejor manejo de tiempo y altos niveles de cumplimiento por parte de la competencia.</p> <p>2. Automatización de los procesos por parte de otras empresas prestadoras de servicios ambientales, lo que se traduce en una disminución de costos operativos y por ende mayores niveles de competitividad por</p>	<p><b>ESTRATEGIAS F-A</b></p> <p>1. Ejecutar manuales de procesos que permita una especialización constante del trabajo, buscando disminuir con esta especialización los costos de producción y los tiempos de entrega de la prestación de servicios contratados.</p> <p>2. Búsqueda constante de nuevas tecnologías que complementen los equipos ya</p>	<p><b>ESTRATEGIAS D-A</b></p> <p>1. Mejorar la distribución del trabajo, los procesos comunicativos a nivel interno y procurar por realizar cada uno de los procesos con niveles cada vez más altos de innovación y diferenciación.</p>

<p>los bajos precios manejados por los mismos.</p> <p>3. Las contrataciones realizadas con las entidades de sector público obligan a la vinculación de personal no calificado para la prestación del servicio, lo cual no permite brindar garantía sobre lo realizado.</p> <p>4. La infraestructura vial de los municipios no se encuentra en buen estado, lo cual impide un atraso en el cumplimiento de los servicios contratados.</p> <p>5. Los laboratorios subcontratados para realizar algunos de los procesos no brindan los suficientes niveles de seguridad ni cumplen en muchas ocasiones con los estándares.</p>	<p>empleados por la Corporación a fines de mejorar los niveles de calidad.</p> <p>3. Emplear modelos de capacitación y educación que permitan nivelar el talento humano de la Corporación.</p>	
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>1. Nueva normatividad en materia ambiental, sanitaria y de salud ocupacional.</p> <p>2. Aumento de controles a fábricas, industrias y empresas.</p> <p>3. Solicitud de los entes de control en</p>	<p><b>ESTRATEGIAS F-O</b></p> <p>1. Ofertar de manera masiva los servicios prestados por la Corporación en los nichos de mercado establecidos, procurando el aprovechamiento total de las nuevas oportunidades de</p>	<p><b>ESTRATEGIAS D-O</b></p> <p>1. Realizar una reestructuración interna en los procesos operativos que permitan hacer un aprovechamiento de aproximadamente el 90% del capital físico, talento humano y recursos financieros de la</p>

<p>el cumplimiento de metas de los planes de saneamiento y vertimientos por parte de los municipios.</p> <p>4. Ampliaciones en infraestructura física en industrias, empresas, hospitales y fábricas.</p> <p>5. Convenios con centros de investigación avanzada, para optimizar y garantizar la calidad en los resultados de los análisis procesados.</p>	<p>contratación de servicios que se presentará a causa de la nueva normativa vigente, es decir hacer de los controles y normas establecidas por el gobierno y otras entidades, la ocasión para satisfacer la nueva oferta de mercado.</p>	<p>empresa, a fin de suplir de manera satisfactoria las necesidades de los nuevos ofertantes que surgen dadas las condiciones externas a la Corporación.</p>
---	---	--

## **OBJETO DE ESTUDIO**

La Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde, es un ente económico clasificado dentro de las organizaciones sin ánimo de lucro, que actúa en el tercer sector de la economía Colombiana, dado que propende a satisfacer la necesidad de los usuarios a través de la venta de servicios. Actualmente el portafolio de servicios de la Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde se encuentra conformado por dos líneas de gestión:

### **LINEA DEL DESARROLLO SOSTENIBLE**

En esta línea de gestión dentro de la organización, se encarga de ofertar todos los servicios relacionados con los componentes de la gestión ambiental y sanitaria para empresas, industrias, entes territoriales e instituciones públicas y privadas.

## **LINEA DEL DESARROLLO TERRITORIAL**

En esta línea de gestión dentro de la organización se encarga de ofertar todos los servicios relacionados con el componente de gestión pública territorial para empresas, industrias entes territoriales e instituciones del sector público.

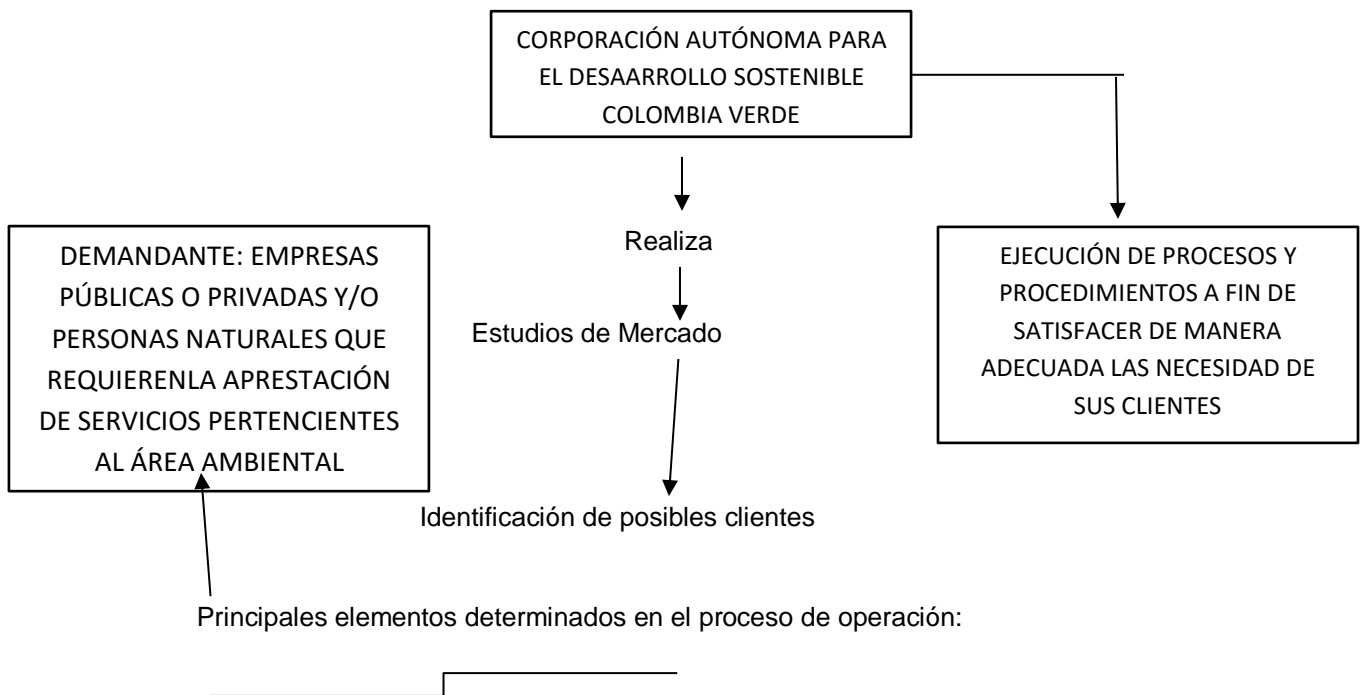
### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

A través de los años los directivos de la empresa han manejado el negocio trazándose sólo metas muy limitadas, que les han impedido ver más allá de sus necesidades inmediatas, es decir, planean únicamente a corto plazo; lo que conlleva a no alcanzar niveles óptimos de calidad y por lo tanto a obtener una baja rentabilidad en sus negocios siendo el proceso operativo uno de los más afectados con esta situación. La Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde requiere de una coordinación adecuada en su área operativa, que le permita cumplir a tiempo y de manera satisfactoria con la entrega de los servicios contratados por parte de entidades de carácter público y privadas.

Dentro de la Corporación urge la implementación de procesos similares a una línea de producción, en la cual se cumpla con labores específicas en tiempos establecidos, buscando de esta forma que el personal que los ejecuta tenga cierto grado de especialización en cada uno de los procesos que se requieren para la prestación de los servicios, utilizando de manera óptima los recursos, escalando en los niveles de calidad y eficiencia corporativa. No existe un proceso de producción específico, dado que lo que se ofrece son servicios que propenden por el cuidado y preservación del medio ambiente y la contribución a la mejora de la calidad de vida del ser humano. Por tanto, el proceso para la prestación de cada uno de los servicios consta generalmente de las siguientes etapas:

- ✓ Identificación de entidades públicas y privadas que requieran, demanden o necesiten los servicios que se ofrecen.
- ✓ Construcción de bases de datos que permitan localizar de manera directa a los posibles clientes.
- ✓ Contacto vía Call Center con los consumidores potenciales que deseen adquirir los servicios ofertados en las dos líneas de trabajo que se manejan.
- ✓ Al establecer el contacto se procede a informar de manera clara y precisa el contenido del portafolio de servicios que se tiene, y se hace énfasis en los posibles beneficios que pueden obtener al acceder a los mismos.
- ✓ Se inicia un proceso de recolección de información, con la cual se busca adaptar el servicio en la mayor proporción a la necesidad exacta que el cliente presenta, con el fin de garantizar el cumplimiento, buen servicio y calidad en los procesos.
- ✓ Se busca culminar de manera satisfactoria con la prestación del servicio, buscando de esta manera la fidelización del cliente.

### DIAGRAMA DE FLUJO ASOCIADO AL PROCESO DE OPERACIÓN



- ❖ **Cálculo de Necesidades:** La Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde trabaja con sus clientes con pre-ventas, es decir, realiza una planificación de las solicitudes de servicios, que le harán durante un mes, y es así como va programando la logística para la prestación de los mismos.
  
- ❖ **Compras:** Los proveedores de La Corporación Ambiental para el Desarrollo Colombia Verde, son nacionales (pero algunos proveedores trabajan con equipos y materias primas provenientes del mercado exterior, es decir agentes importadores intermediarios) y han sido seleccionados por tres variables que son: precio, calidad y disponibilidad. Las compras se realizan de acuerdo a los requerimientos que demanda la venta de cada servicio, esto es con el fin de mantener un inventario mínimo de materias primas y también pactar precios bajos, al realizar todos los pagos de contado. Las compras son realizadas por la Subdirección Administrativa y Financiera de la Empresa, en la actualidad no existe un departamento de compras especializado dentro de la organización que se encargue específicamente de este proceso. No se realizan compras de materias primas e insumos a grandes escalas, dado que estas generalmente poseen una fecha de vencimiento relativamente corta lo cual podría repercutir de manera negativa en el buen desarrollo de los procesos.
  
- ❖ **Almacenamiento:** La Corporación Ambiental Colombia Verde cuenta con un área destinada para almacenar materia prima que se necesita para la prestación de algunos servicios. En el caso de la materia prima es almacenada por un corto período de tiempo, ya que la cantidad que se compra de materiales es la que se utilizará para producción de

servicios a la semana o máximo en un periodo de tiempo de un mes.

Pese a los procedimientos planteados anteriormente en el proceso de operación de la organización, son pocas las fortalezas que logran identificarse, el área operativa de la empresa cuenta con un sin número de falencias que se convierten en debilidades y están asociadas con las amenazas globales que la Corporación posee. En términos generales dicha problemática se arraiga principalmente en la falta de planificación a corto y largo plazo de las distintas actividades a realizar, esto no permite llevar a cabo los diferentes procesos de manera segura y satisfactoria. Aunado a esto cabe destacar la falta de capital humano y financiero, la poca especialización que se evidencia en muchas ocasiones en el desarrollo de las actividades y el mal manejo de los tiempos durante el proceso, lo cual conlleva y ocasiona de manera conjunta un alto incremento en los costos operacionales de la organización.

## **PROPUESTA DE SOLUCIÓN**

Como alternativa de aplicación y propuesta de solución a la problemática planteada anteriormente se procede a formular las posibles soluciones a ejecutar basados en la Teoría de Estandarización de Procesos, la cual permitirá brindar un nuevo enfoque del área intervenida y reflejará de manera positiva los buenos resultados que se obtendrán en la aplicación de este marco referencial : Esta se llevará a cabo con base a la gestión por procesos de la organización, la cual va estrechamente vinculada con la estrategia de la empresa. Para la implementación de un Sistema de Calidad sea cual fuera el enfoque que se decida abordar, el primer componente a trabajar debe ser el de una adecuada Gestión por Procesos, lo que implica una nueva percepción de la gestión de los procesos de la empresa y para la Corporación debe estar caracterizada por:

**1.** Orientación de las actividades realizadas por la empresa a la satisfacción de los implicados en su gestión: todos los colaboradores, directivos accionistas y clientes de proyectos, que visitan las salas de ventas y los que reciben el producto en sus propias instalaciones; alcaldías, hospitales y empresas aledañas y en el entorno social donde la Corporación Ambiental Colombia Verde comercializa sus productos.

**2.** Organización y asignación de responsabilidades entre las personas de la Corporación de forma transversal, la asignación de tareas de forma departamental pasa a subordinarse a la designación de responsabilidades en función de la intervención en los procesos. Es una visión más plana y sencilla de la empresa, no tan jerárquica y burocrática como a veces pudiera resultar según los enfoques más clásicos de organización del trabajo, esto permitirá una mayor interacción entre los trabajadores que componen la Corporación y de igual manera se descentralizarán los procesos y requerimientos necesarios para la prestación del servicio, aumentando el dinamismo en la organización.

**3.** Evaluación de la gestión en base a los indicadores de rendimiento y resultados de los procesos previamente definidos. De esta forma, el cumplimiento de las tareas y actividades encomendadas no se considera suficiente, es necesario obtener los resultados planificados en función de la finalidad perseguida con cada proceso. Haciendo de esta manera que el tiempo se combine de buena manera con la buena implementación de los recursos que se poseen, logrando así mayores niveles de eficiencia y calidad.

Algunos de los elementos a implementar que permiten dar solución a los problemas identificados en el área operativa son:

- Realizar manuales de procesos y procedimientos para el desarrollo de los diferentes tipos de servicio que se ofrecen.
- Implementar un plan de capacitación permanente para todo el personal que

labora en esta área.

- Ordenar las áreas de trabajo, es decir, crear estrategias para cada línea de trabajo.
- Identificar las áreas de trabajo, por ejemplo: Área de administrativa, técnica, operativa y asignarles un proceso metodológico de gestión para cada una.

Además de esto resulta necesario monitorear de manera permanente los costos y los posibles resultados, presupuestos, el riesgo percibido, variación que pueda presentar el costo y de igual manera la calificación que pueda tener el servicio que se va a ofrecer.

Es necesario resaltar que en los aspectos que al manejo documental respecta, se deberá establecer de manera clara un proceso de archivo que contenga mayor organización para garantizar que la información interna y externa de la organización se mantenga en el tiempo, apoyado directamente por el área jurídico legal, esto con la finalidad de manejar información precisa y actuar bajo las leyes o normas ya establecidas, evitando así posibles inconvenientes a presentarse posteriormente con el procesamiento de información.

También resulta posible que el nivel directivo pueda aplicar acciones que permitan un adecuado manejo de la Corporación en su conjunto, algunas de ellas pueden ser:

**CONTROL:**

- Detección de desviaciones.
- Control de los niveles de cumplimiento.
- Vigilancia del desempeño.
- Evaluación del personal.
- Informes de desempeño.
- Comparación del desempeño con las metas.

- Indicadores de gestión.
- Corrección de deficiencias.
- Acciones correctivas y de mejora continua.

Además de esto, se pueden implementar un sistema de organización que permitan ejercer un constante control en lo que a costos refiere, la contratación de personal capacitado o en la capacitación del ya existente en lo que a esta área respecta. (Costo de prestación de servicios, deben reducirse a fin de maximizar beneficios, el mal manejo de personal repercute en el aumento de algunos costos innecesarios para la corporación, y al mismo tiempo hacen que los servicios prestados por la empresa no resulten satisfactorios en su totalidad). Si la empresa no presenta obligaciones financieras, y no contempla la posibilidad de adquirirlas, debe implementar un recaudo de cartera eficaz y ágil, dado a que, a la falta de posibles contrataciones para la prestación de servicios, serán estas cuentas por cobrar las encargadas de brindar liquidez y solvencia a la Corporación por un tiempo determinado.

### **IMPACTO ESPERADO.**

Al implementar las anteriores soluciones se espera un correcto funcionamiento de la Corporación en especial en el área operativa, haciendo posible que la organización sea más productiva en lo que a prestación de servicios respecta, ampliando su presencia en el mercado, siendo capaz de coordinar procesos y ejecutarlos de manera simultánea en tiempo real. Aspectos como estos incrementarán el nivel de confiabilidad por parte de los clientes, el nivel de satisfacción y podrían ser estos los encargados de realizar mayor propagación de los buenos servicios prestados por La Corporación Ambiental Colombia Verde. En el mercado local y nacional.

## PLAN DE ACCIÓN

### PLAN DE ACCIÓN ÁREA OPERATIVA

OBJETIVO	ACTIVIDADES	TIEMPO	RECURSOS FINANCIEROS	RESPONSABLES DE EJECUCIÓN
Re- Estructuración de cada uno de los procesos operativos necesarios para llevar cabo la prestación de cada uno de los servicios.	Formulación, planeación y ejecución de actividades necesarias para realizar cada una de las líneas de servicios que posee la empresa, resulta necesario eliminar los altos niveles de empirismo que se poseen en el momento y capacitar de manera más potencial el conocimiento de dichas personas que están al servicio de la Corporación. La creación de proyectos de investigación, consultoría y planes académicos se consideran una buena opción para la capacitación del talento humano. Añadiendo de esta	Objetivo de ejecución de largo plazo (2 años)	\$10.000.000	Subdirección de Planeación – Subdirección Técnica- Dirección General.

	<p>manera mayor valor agregado al personal de la Corporación y fomentando la buena calidad y competitividad en cada uno de los servicios prestados.</p> <p>*Semilleros de Investigación</p> <p>*Foros, congresos, otorgamiento de becas de estudio.</p> <p>*Creación de una escala de estímulos y beneficios para el personal de la Corporación.</p>			
<p>Remodelación y actualización del capital fijo que se posee, se busca con tal objetivo adquirir nuevas tecnologías que contribuyan a generar procesos de innovación, agilidad en la prestación de servicios y un avance</p>	<p>*Implementación de modelos de investigación.</p> <p>*Elaboración de bases de datos de posibles proveedores nacionales y extranjeros que brinden la posibilidad de adquirir nuevos equipos de buena calidad y a bajos costos.</p> <p>*Realizar un presupuesto de las posibles proyecciones de las compras que se realizarán mes</p>	<p>6 Semanas (Planteamiento de bases de datos y ejecución de estudios económicos)</p> <p>1 o más años en la realización de nuevas compras y</p>	<p>\$40.000.000.</p>	<p>Subdirección de Planeación – Área Financiera</p> <p>Departamento de compras de la Corporación.</p>

<p>progresivo de la Corporación que permitirá igualar los niveles de competitividad con otras empresas prestadores de servicios ambientales,</p>	<p>a mes de actualización de capital fijo, los costos en los cuales se incurrirán y determinando mediante la aplicación de modelos económicos los rendimientos futuros que dicha compra contraería. De esta manera no se incurrirá en sobrecosto y la inversión que se haga en este tipo de activos resultará ser de carácter beneficioso para la Corporación.  *Elaborar y aplicar año tras año o mes a mes la contabilización de la depreciación de dichos activos, teniendo en cuenta la vida útil de cada uno de los instrumentos que se poseen.  *Calcular los costos y posibles beneficios a obtener si se opta por la contratación de servicios de alquiler de</p>	<p>adquisición de equipo.</p>		
--	---	-------------------------------	--	--

	maquinaria y equipo, evitando de dicho modo la adquisición de nueva maquinaria y disminuyendo de manera significativa los costos a obtener.			
Proyección y ejecución de un plan de ventas y posibles contrataciones a realizar mes a mes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Imponer metas en la cantidad de contrataos a celebrar mes por mes en la Corporación.</li> <li>*Implementar estrategias que permitan la continua captación de nuevos clientes.</li> <li>*Elaborar un plan de ventas mensual, fijar un monto a obtener por concepto de servicios contratados y fijar metas financieras mensuales.</li> <li>*Evaluación continua de los servicios prestados.</li> <li>*Implementación de estrategias que generen un mayor valor agregado en los servicios prestados por la Corporación,</li> <li>*Análisis comparativo a</li> </ul>	9 Semanas para dar inicio a los procesos y actualización a corto plazo de los mismos.	\$ 20.000.000	Dirección General y Departamento de Ventas.

	nivel de ventas de la Organización con respecto a otras entidades del sector.			
Construcción de un laboratorio propio de la Corporación, que busque no solo la ejecución de procedimientos para la empresa, sino que además posea la facultad de prestar dichos servicios a otras entidades del sector que carecen de este espacio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Elaboración de un plan de costos.</li> <li>*Evaluación de la viabilidad de obtención de recursos financieros.</li> <li>*Proyección de beneficios económicos a obtener.</li> <li>*Aprobación o desaprobación de dicha propuesta.</li> <li>*Ejecución de la construcción del laboratorio propuesto para el estudio de las diferentes muestras y procesos que surgen en la contratación de los servicios prestados.</li> </ul>	6 Meses	\$10.000.000	Subdirección de Planeación – Subdirección Administrativa.

El presupuesto destinado para el anterior plan de acción obedece a la información real, consultada en el medio local sobre los costos aproximados que tendría una consultoría integral que le permitiera a la Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde desarrollar cada uno de estos elementos que son necesarios para el proceso operativo se fortalezca y se transversalice con los demás procesos, que la organización efectúa día a día. De igual forma es importante anotar que la información contenida en este plan de acción surgió de una seria de

reuniones con las personas responsables de las subdirecciones técnica y administrativa financiera, quienes apoyaron lo planteado en el plan y aprobaron la destinación del presupuesto que se necesitaría para poder desarrollar cada una de las actividades propuestas.

## ÁREA DE TRANSFERENCIA

### DIAGNÓSTICO

Dentro del análisis de los componentes y áreas que conforman la Corporación, se realiza el planteamiento de la DOFA referenciada para el área de transferencia o de servicio al cliente, a partir de la aplicación de instrumentos de recolección de información en la fuente responsable del manejo de dicha información y procesos:

Mediante reuniones y entrevistas con el personal encargado de la subdirección administrativa-financiera y la dirección general, que es donde se maneja el proceso de transferencia, se identifican y se plantean los análisis documentales que permitieron conocer de manera básica las problemáticas y deficiencias que aquejan la organización con respecto a lo que servicio al cliente y oferta de servicios refiere. Dicha información recolectada se limita al conocimiento de los principales medios de promoción de la Corporación que son el sitio web y el brochure, así como en lo que a servicio al cliente respecta, mostrar el estado actual y como se desarrolla el proceso actualmente dentro de la Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde,

La matriz propuesta para el área de transferencia a continuación se formuló a partir de la recolección de la información suministrada por la subdirección operativa, a cargo del Dr. Ángel Valencia Herrera, al igual que por la coordinación de comunicaciones de La Corporación, y por la fuente principal que refiere a la Subdirección Administrativa y Financiera.

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Buenas relaciones humanas hacia los clientes.</li><li>2. Evaluación y seguimiento post-contractual de manera gratuita, garantizando el</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. No existe un proceso estandarizado a través del cual se realice la contratación de servicios por parte del cliente.</li><li>2. No se poseen los medios necesarios</li></ol>

<p><b>MATRIZ DOFA (ÁREA DE TRANSFERENCIA)</b></p>	<p>buen desarrollo del servicio adquirido.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Facilidad de acceso a los servicios prestados por la empresa.</li> <li>4. La Corporación se actualiza constantemente en el conocimiento y aplicación de las nuevas normas expedidas por el gobierno nacional.</li> </ol>	<p>para publicitar los productos de la empresa.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. La página web existente no se encuentra actualizada, lo que disminuye los canales de comunicación a medios limitados tales como correos electrónicos y llamadas de voz.</li> <li>4. Poca garantía en los niveles de confidencialidad de la información proporcionada por oferentes y demandantes.</li> <li>5. Los tiempos de atención al cliente suelen ser muy amplios, disminuyendo los niveles de eficiencia de la Corporación.</li> </ol>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Oferta de servicios ambientales, por parte de otras empresas a través de plataformas virtuales.</li> <li>2. Proliferación de empresas consultoras dedicadas a ofertar servicios ambientales y de ingeniería a precios más bajos y con</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIAS F-A</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hacer uso de las tecnologías de la información y la comunicación, facilitando el acceso y conexión de los clientes con la Corporación y sus servicios.</li> <li>2. Sensibilización y concertación con el cliente, sobre los beneficios a los cuales accederá al pagar determinado valor por cada uno de los servicios.</li> <li>3. Efectuar una propuesta de educación ambiental al gobierno nacional a fin de sensibilizar y crear</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIAS D-A</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actualización de los canales de comunicación.</li> <li>2. Diseño de sistemas de seguridad que permitan un mejor manejo de la información, garantizando buenos niveles de seguridad en el trato de la misma.</li> </ol>

<p>nuevas tecnologías.</p> <p>3. Omisión por parte de muchas empresas empeñadas en el no cumplimiento de la normatividad ambiental.</p> <p>4. Bajos niveles de investigación, lo cual no permite prestar un servicio al cliente actualizado y a la avanzada.</p>	<p>mayor conciencia en aquellas entidades y personas empeñadas en el no cumplimiento de la normativa.</p> <p>4. Propender por la creación de semilleros de investigación al interior de la Corporación.</p>	
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>1. Los servicios ofertados facilitan al cliente acceder a un bloque o conjunto de servicios.</p> <p>2. Ampliación de la demanda de servicios ambientales a causa del post-conflicto y los resultados obtenidos dados los acuerdos de paz.</p> <p>3. Mayor interés por parte de la población en lo referente al cuidado del</p>	<p><b>ESTRATEGIAS F-O</b></p> <p>1. Mayor interacción por parte de los profesionales de la Corporación con la comunidad y las instituciones, buscando de manera conjunta la sostenibilidad y recuperación de los espacios ambientales.</p> <p>2. Conformación de grupos de trabajo por regiones, de tal manera que se pueda atender de manera específica y puntual cada una de ellas.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS D-O</b></p> <p>1. Hacer uso de los distintos medios existentes para acceder al mercado que surge en la actualidad, buscando satisfacer las necesidades que cada uno de ellos presentan de manera correcta.</p>

medio ambiente, propendiendo siempre en el cuidado y conservación del mismo.		
--	--	--

## **OBJETO DE ESTUDIO.**

La Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde clasifica a sus clientes según los siguientes rubros:

- Tamaño de la empresa (Cobertura de la empresa, capacidad instalada, etc)
  - Grandes empresas.
  - PYMES.
- Naturaleza de los clientes.
  - Jurídicos.
  - Persona natural.

Entre las actividades que la empresa realiza, para la identificación de las necesidades de los clientes podemos mencionar:

- Visitas directas con los clientes de manera periódica.
- Encuestas para medir el grado de satisfacción del cliente.
- Entrevistas informales con las instituciones.
- Solicitud formal de información a posibles clientes.
- Monitoreo de nuevos marcos normativos y reglamentación.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

En la actualidad los principales medios de promoción de la Corporación son el sitio web y el brochure, ambos elementos se encuentran desactualizados y dificultan los procesos de promoción y mercadeo de la Corporación. En lo que a servicio al cliente respecta, la Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde, no presenta una organización adecuada, pese a la base de datos que se posee (ANEXO 4 ), no es posible llegar a cada uno de los posibles clientes de manera satisfactoria. Los canales de comunicación existentes no garantizan la divulgación y la prestación de un buen servicio para todos los posibles clientes que lo pueden demandar, la desactualización en lo que a publicidad y comunicaciones estratégicas concierne se presentan como un gran obstáculo o barrera al momento de dar a conocer y ofertar los servicios prestados por la Corporación, lo que hace que la misma permanezca en el anonimato.

El no tener un proceso a seguir ya estandarizado, causa una alteración en la prestación de servicio, dado que posiblemente a raíz de esta falla se esté desperdiciando un alto porcentaje del mercado objetivo.

Aunado a esto cuando uno de los clientes accede a uno de los servicios ofertados por la Corporación, no existe garantía en el manejo y seguridad de la información aportada por el cliente, esto dificulta futuras vinculaciones comerciales y la imagen de la organización.

## **PROPUESTA DE SOLUCIÓN.**

En la actualidad el plan de marketing o plan de mercadotecnia presenta una gran importancia en aquellas empresas que propenden alcanzar un posicionamiento en el mercado. A través de este plan se plantea un análisis inicial que brinda una idea de la situación actual de la empresa tanto a nivel interno como

externo, el cual debe estar ligado a un verdadero proceso de planeación y planificación que establezcan las diferentes acciones, estrategias y condiciones que se deben ejecutar para lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos por parte de la organización.

La Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde, deberá ejecutar dicho plan de mercadotecnia a fin de garantizar que el problema planteado en el área de transferencia logre una solución efectiva en determinado período de tiempo, por tanto, se plantea el siguiente modelo a ejecutar:

- Realizar un análisis del entorno el cual permitirá conocer nuevos nichos de mercado que faciliten la oferta de servicios.
- Una vez identificado el mercado objetivo se procederá a promover y divulgar la información referente al objeto social de la Corporación, los servicios ofertados por la misma y es de esta manera como se pueden obtener los acercamientos iniciales con los nuevos y posibles clientes. El instrumento a utilizar en este caso será un estudio de mercado, (ANEXO (ENCUESTA)), el cuál contendrá interrogantes que conllevarán a recopilación de información de tipo cualitativo y cuantitativo.
- Apropiar los recursos necesarios para financiar los mecanismos de publicidad que se requieren para promocionar los servicios de la Corporación y lograr su posicionamiento. Dado los escasos recursos financieros que se poseen la Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde deberá enfocar su acción de mercadeo en aquel medio que mayor precisión le ofrezca, ya que los servicios que se ofertan no son de interés masivo, por tanto, se deberá ser muy cuidadoso al momento de elegir el mismo, evitando invertir grandes cantidades de dinero sin resultado alguno. La creación de una plataforma virtual, dinámica, integral y de fácil acceso es el instrumento más acertado para los requerimientos actuales de la Corporación

## PLAN DE ACCIÓN

### PLAN DE ACCIÓN ÁREA DE TRANSFERENCIA

OBJETIVO	ACTIVIDADES	TIEMPO	RECURSOS FINANCIEROS	RESPONSABLES DE EJECUCIÓN
Actualización de las bases de datos de la Corporación.	<p>*Actualización de las bases de datos e información que ya se posee y complementación de la misma.</p> <p>*Clasificación de clientes por características específicas de modo tal que se logre una prestación de servicios que se ajuste a las necesidades exactas que el mismo posee.</p> <p>*Implementación de estudios de mercado en las nuevas zonas que surgen del post conflicto.</p>	4 Semanas	\$15.000.000	Subdirección Administrativa y Financiera.
Ejecución del plan de marketing o mercadotecnia.	<p>*Contratación de servicios con una empresa especializada en el área a fines de dar solución a la problemática que</p>	6 Semanas (Medidas de acción de corto plazo)	\$40.000.000.	Subdirección Administrativa y Financiera-.

	presenta la empresa en dicha área. Estrategias como estas deberán ser ejecutadas por entidades especializadas en el tema.			Subdirección Técnica.
Evaluación constante de los niveles de satisfacción por parte de los clientes.	*Aplicación de modelos evaluativos, encuestas, trabajos de campo, actividades que permitan mayor interacción con el cliente y se pueda identificar el grado de satisfacción que se obtuvo y la posible recontractación por parte del cliente.	1 a 2 Semanas posteriores a la prestación del servicio.	\$5.000.000	Subdirecciones Técnica, de Planeación y Dirección General.

La información descrita dentro del plan de acción para el área de transferencia, fue concertada y obtenida por intermedio del Ingeniero Diego Alejandro Ríos Herrera quien es el responsable del área de transferencia, acompañado de la Dra. Marian Nidia Mejía Echavarría Subdirectora Administrativa y Financiera, Ingeniero Fernando Uchima entre otros funcionarios que aportaron información para la formulación del plan, al igual que el presupuesto destinado para el anterior plan de acción obedece a la información real, consultada en el medio local sobre los costos aproximados que tendría una consultoría integral que le permitiera a la Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde desarrollar cada uno de estos elementos que son necesarios para que el proceso de transferencia se fortalezca y se transversalice con los demás procesos, que la

organización efectúa día a día. Por último para recolectar la información contenida en este plan de acción surgió de una serie de reuniones con las personas responsables de las subdirecciones técnica y administrativa financiera, quienes apoyaron lo planteado en el plan y aprobaron la destinación del presupuesto que se necesitaría para poder desarrollar cada una de las actividades propuestas.

## CONCLUSIONES

Finalizado el análisis estructural de la Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde realizado en las tres prácticas administrativas se tienen las siguientes conclusiones: El proceso administrativo puede identificarse como el principal pilar necesario para el buen funcionamiento de una empresa, si este se ejecuta de la manera adecuada, la organización como tal presentará un buen funcionamiento y desarrollo adecuado en cada uno de sus procesos, así mismo si no se planifican las actividades a realizar, será imposible prever los posibles recursos necesarios a implementar para lograr los objetivos propuestos. Una buena planificación no garantiza éxito total en los procesos, debido a que estos requieren de un constante acompañamiento y direccionamiento para su buena ejecución.

Aunado a esto resulta necesario analizar los resultados obtenidos de cada uno de los procesos, dado que es a través de los mismos será posible identificar las fortalezas y falencias presentadas en el desarrollo de cada uno de ellos. Es necesario ubicar al cliente como uno de los principales ejes de la Corporación, dado que son ellos los que permiten la existencia de la organización y brindan los recursos necesarios para el sostenimiento de la misma, a la par se debe fomentar en gran medida, la necesidad que se tiene del cuidado del medio ambiente, dado que, para muchas entidades, organizaciones y personas, no resulta ser un factor importante y no existe conciencia sobre el tema.

La organización no cuenta con un sistema de gestión de procesos y de negocios bien definido, como para poder direccionar, actualizar, medir, analizar y mejorar de manera continua sus procesos. De igual forma dentro de la organización no se ha adoptado un modelo de proceso de negocios específico que tenga con ver con el sector donde la empresa desarrolla, su negocio comercial, por lo que los

servicios que presta la organización se ofertan a través de un canal de comunicación.

La organización en general a través del área encargada de la gestión del talento humano, debe realizar la implementación de políticas y planes de evaluación del desempeño acordes al tipo y funciones individuales de la Corporación, con el fin que se llenen las expectativas de la entidad en conjunto con la de sus miembros. Dentro del componente organización y en especial en el área de talento humano, se deben aplicar mecanismos de auto evaluación por parte de los funcionarios a través del desarrollo de formularios físicos o digitales de fácil comprensión, según sea la necesidad. Este procedimiento no puede quedar a entera responsabilidad de los empleados, si no del superior inmediato.

El mejoramiento continuo es una herramienta que en la actualidad es fundamental para todas las empresas porque les permite renovar los procesos administrativos que ellos realizan, lo cual hace que las empresas estén en constante actualización; además, permite que las organizaciones sean más eficientes y competitivas, fortalezas que le ayudarán a permanecer en el mercado. Es de vital importancia que la Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde, se enfoque en realizar un plan de mejoramiento que conlleven a la calidad y refleje lo que la organización desea lograr para ser cada día más competitivas y mantenerse en el mercado.

La Corporación presenta deficiencias en su plataforma virtual lo que dificulta la oferta de servicios a nivel global.

## **RECOMENDACIONES**

Dentro de la Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde, se debe fortalecer todos los procesos, pero de manera especial el administrativo que es el principal pilar necesario para el buen funcionamiento de la empresa, propendiendo porque este incluya actividades de planeación y planificación, en la búsqueda de que este se efectúe en forma adecuada, e integral dentro de la organización en el corto, mediano y largo plazo.

La alta dirección debe garantizar el manejo gerencial participativo, donde se incluya a todos los funcionarios de la organización en la búsqueda de alcanzar éxito total en los procesos, debido a que estos requieren de un constante acompañamiento y direccionamiento para su buena ejecución y cumplimiento.

La Corporación debe contar con un sistema de gestión de procesos y de negocios bien definido, que permita direccionar, actualizar, medir, analizar y mejorar de manera continua todos los procesos, a la par la organización debe adoptar un modelo de proceso de negocios específico que tenga con ver con el sector donde la empresa desarrolla, su negocio comercial, apoyándose en la oferta de sus servicios a través de un canal de comunicación.

El nivel directivo de la Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde, debe propender por formular, desarrollar y mantener continuamente actualizado un plan de capacitación por áreas que le permita al talento humano de la Corporación cumplir con los desafíos, retos y necesidades del mercado mundial, desde la organización.

Una vez formulados los planes de acción y de mejoramiento continuo por áreas, los responsables del tema deberán realizar evaluaciones y seguimientos al cumplimiento de los objetivos plateados en estos y verificar que las acciones si están mejorando y fortaleciendo la organización.

La organización debe prepararse para cumplir con los nuevos desafíos del sector, previo a la consolidación de su estructura funcional de forma adecuada, e innovadora que haga frente a los demás elementos que la competencia pueda tener en el sector y la región.

La dirección general debiera apropiar todos los recursos técnicos, económicos y logísticos necesarios para que todos los procesos que tiene la Corporación se puedan desarrollar en forma satisfactoria.

Se debe trabajar en la creación de una plataforma virtual, dinámica, integral y de fácil acceso, como instrumento más acertado para los requerimientos actuales de la Corporación.

La dirección de la corporación debe trabajar en la planeación y formulación del manual de procesos y procedimientos por áreas, el cual debiera ser construido en forma democrática, participativa y que abarque toda la estructura funcional de la organización.

## BIBLIOGRAFÍA

Centro de Documentación Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde.

Benjamín, F. R. A. N. K. L. I. N. (2001). Auditoria administrativa. Quito Ecuador.

Eppen, G. D. (2000). Investigación de operaciones en la ciencia administrativa: construcción de modelos para la toma de decisiones con hojas de cálculo electrónicas. Pearson educación.

Falla, F. G., Olmeda, A. P., & González, H. L. (2006). Tratado de Derecho Administrativo.: Vol. III. La Justicia Administrativa.

Franklin, E. B. (2007). Auditoría administrativa: gestión estratégica del cambio. Pearson Educación.

Hood, C., Jackson, M. W., & Berrones, R. U. (1997). La argumentación administrativa. Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública.

Horngrén, C. T., Sundem, G. L., & Stratton, W. O. (2006). Contabilidad administrativa. Pearson Educación.

Murdick, R. G., Munson, J. C., & Anzures, V. M. (1988). Sistemas de información administrativa. Prentice-Hall Hispanoamericana.

Moreno, F. S. (1976). Conceptos jurídicos, interpretación y discrecionalidad administrativa.

Ramírez Padilla, D. N. (1997). Contabilidad administrativa. Editorial Mac Graw Hill, Quinta Edición. México.

## ANEXOS

### ANEXO 1

#### **FUNCIONES DE LOS MIEMBROS DE LA CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE COLOMBIA VERDE SEGÚN SUS ESTATUTOS.**

#### **FUNCIONES DE LA ASAMBLEA GENERAL.** Serán funciones de la **ASAMBLEA**:

1. Nombrar para un periodo de 4 años a los cuatro miembros de la **CONSEJO DIRECTIVO** de la Corporación, estableciendo quienes ocuparan los cargos de: Presidente, Vicepresidente, Secretario General y Tesorero General. De igual manera realizara el nombramiento del Representante Legal o Director General titular y del Representante Legal y Director General suplente, por un periodo de 4 años el cual se podrá prorrogar si se considera conveniente según lo determinara el reglamento interno del **CONSEJO DIRECTIVO** y el Reglamento Interno de la Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde.
2. Nombrar, para un periodo de 4 años al Fiscal General de la Corporación, el cual será elegido entre los miembros de la entidad y podrá ser reelegido por la Asamblea General si así fuese aprobado.
3. Examinar, aprobar, improbar y fenecer las cuentas que el Presidente del **CONSEJO DIRECTIVO** y el Consejo mismo rindan después de cada Balance General.
4. Determinar la orientación general de la Corporación.
5. Decidir sobre el cambio de domicilio de la Entidad.
6. Autorizar la enajenación de bienes de la Corporación.
7. Declarar extraordinariamente disuelta la Corporación y modificar sus Estatutos.

8. Las que naturalmente le corresponda como supremo Organismo Directivo de la Corporación, siempre que no estén expresamente asignados a otro Organismo.

**ARTICULO19. CONSEJO DIRECTIVO.** El Consejo Directivo estará integrado por cuatro (4) miembros, quienes serán elegidos por la **ASAMBLEA GENERAL**, para los cargos de Presidente, Vicepresidente, Secretario General y Tesorero General. El periodo de los miembros del **CONSEJO DIRECTIVO**, será de cuatro (4) años y para Representante Legal o Director General titular y su suplente, el periodo será de (4) años, el Consejo Directivo se reunirá como mínimo tres veces al año, de manera ordinaria y extraordinaria cuando lo estime necesario, por citación del Presidente o del Vicepresidente cuando el presidente no se encuentre disponible.

**FUNCIONES DEL CONSEJO DIRECTIVO.** Son funciones del **CONSEJO DIRECTIVO**:

1. Hacer cumplir las resoluciones y las determinaciones emanadas de la **ASAMBLEA GENERAL** que vayan, en bien de los Asociados y para la buena marcha del organismo.
2. Elaborar, aprobar, reformar y hacer cumplir los reglamentos internos y toda la información financiera de La Corporación y del Consejo Directivo.
3. Presentar a la **ASAMBLEA GENERAL** las cuentas, balances e inventarios actualizados de la Corporación.
4. Rendir informe a los asociados sobre los proyectos que se estén realizando.
5. Hacer las destinaciones de reservas que estime necesario para la defensa de la Corporación y determinar la inversión que deba hacerse o dárseles.
6. Nombrar los comités, comisiones o brigadas de trabajo que se requieran para las actividades a corto, mediano y largo plazo.

7. Propender por el mantenimiento, conservación de toda la planta física y enseres, de acuerdo con los proyectos que se hayan aprobado en bien de la Corporación, destinando para ello los recursos necesarios.
8. Ejercer la suprema dirección administrativa de la Corporación respetando las funciones privativas de la **ASAMBLEA GENERAL** mediante actos administrativos internos de la misma.
9. Realizar la planeación de la estructura organizacional de la Corporación y ejecutar modificaciones y ajustes a la estructura de la misma.
10. Delegar en el Representante Legal las funciones que el Consejo Directivo estime convenientes.
11. Convocar a la Asamblea General cuando no lo haga el Representante Legal Titular o Suplente, a reuniones extraordinarias, cuando así lo juzguen necesario la mayoría de los miembros del Consejo Directivo.
12. Examinar, cuando lo tenga a bien, los libros, documentos, caja y bancos de la entidad.
13. Tomar las decisiones que no correspondan a otro órgano de la Corporación.
14. Citar a reunión para elegir el Representante Legal cuando el Representante Legal Titular o el Representante Legal Suplente, presenten su renuncia o cuando incumplan con el reglamento interno de La Corporación, que tengan que ser removidos de su cargo por parte de la Asamblea General o del Consejo Directivo.

**PARÁGRAFO 1.** El Consejo Directivo se reunirá ordinariamente por lo menos tres (3) veces al año, y podrá reunirse extraordinariamente cuando lo soliciten por escrito tres (3) de sus miembros, el Representante Legal o el Fiscal General de la Entidad.

**PARAGRAFO 2.** El Consejo Directivo será elegido por la Asamblea General mediante el sistema de postulación y votación, para un periodo de cuatro (4) años.

**PRESIDENTE.** Son funciones del Presidente.

1. Ejercer control permanente sobre el Director General Titular y Suplente, sobre sus decisiones como Representante Legal.
2. Presidir el **CONSEJO DIRECTIVO** en sus reuniones ordinarias o extraordinarias.
3. Autorizar con su firma los inventarios, balances, informes, transacciones y estados financieros y de resultados, así como las actas de todas las reuniones de la **ASAMBLEA GENERAL** y del **CONSEJO DIRECTIVO**.
4. Ordenar los gastos que demande la elaboración y ejecución de proyectos dirigidos al desarrollo del objeto de la Corporación y de convenios o proyectos, presentados y que se encuentren acordes con la misión de la Corporación.
5. Convocar al **CONSEJO DIRECTIVO** cuando lo considere necesario.
6. Ejecutar las labores que eventualmente le asigne la **ASAMBLEA GENERAL** o el **CONSEJO DIRECTIVO** de la **CORPORACIÓN AMBIENTAL PARA EL DEARROLLO SOSTENIBLE COLOMBIA VERDE**.
7. Presentar bimestralmente un informe de labores, al **CONSEJO DIRECTIVO** o a la **ASAMBLEA GENERAL**.
8. Estudiar el reclamo de los asociados, resolver lo que sea de su competencia y presentar los demás a consideración del **CONSEJO DIRECTIVO**.
9. Realizar el nombramiento de los reemplazos del Representante legal o Director General, en los periodos de vacaciones, o en ausencias temporales justificadas y cuando el Representante Legal Suplente, también este por fuera o no pueda asumir las funciones del titular respectivamente.
10. Las demás que le señalen en los presentes estatutos, o separadamente por la **ASAMBLEA GENERAL** o por el **CONSEJO DIRECTIVO**.

**VICEPRESIDENTE.** Son funciones del Vicepresidente:

1. Reemplazar al Presidente en sus ausencias temporales. En caso de ausencia absoluta del Presidente, el **CONSEJO DIRECTIVO** podrá delegarle las funciones plenas del Presidente.
2. Asesorar en todo momento al Presidente y dirigir los debates cuando éste tome parte activa en ellos.
3. Citar a reuniones ordinarias y extraordinarias al Consejo Directivo o la Asamblea General de la Corporación cuando esto sea necesario.

**SECRETARIO GENERAL.** Son funciones del Secretario General:

1. Mantener al día el listado de los integrantes activos y no activos de la Corporación.
2. Llamar a lista y verificar el quórum para las sesiones de la Asamblea General y del **COSEJO DIRECTIVO**.
3. Levantar el acta de cada sesión en ambos organismos.
4. Elaborar y remitir las comunicaciones que deba cursar la Corporación, archivar la correspondencia y cuidar la documentación de la Entidad.
5. Suministrar informes, explicaciones o aclaraciones a la Asamblea General y al Consejo Directivo, en relación con el orden del día, las actas y/o documentos emitidos o recibidos por la Corporación.
6. Firmar con el Presidente los actos y las comunicaciones de tipo Institucional.
7. Administrar y mantener actualizado el archivo de la Corporación.
8. Las demás que se le asignen en razón de su cargo.

**TESORERO GENERAL.** Son funciones del Tesorero General de la Corporación:

1. Organizar el sistema para efectuar y recibir los auxilios, donaciones, etc.
2. Organizar y mantener al día el libro de los miembros que laboran en la Corporación.

3. Abrir a nombre de la Corporación las cuentas bancarias requeridas en las circunstancias que le indique el **CONSEJO DIRECTIVO**.
4. Rendir semestralmente un informe sobre el estado de Tesorería al **CONSEJO DIRECTIVO** y a la **ASAMBLEA GENERAL**.
5. Firmar conjuntamente con el Director General y Representante Legal Suplente de la Corporación, las cuentas bancarias, comprobantes, certificados y documentos de egresos necesarios para cubrir el valor de los gastos autorizados por el **CONSEJO DIRECTIVO** o por el Presidente en su caso.
6. Llevar los libros indicados para registrar los movimientos de dinero, bienes y servicios de la Corporación y conservar los comprobantes respectivos.
7. Las demás funciones que le sean asignadas por los presentes Estatutos, la **ASAMBLEA GENERAL** o el **CONSEJO DIRECTIVO**.
8. Manejar toda la información financiera que se derive de los procesos de operación de La Corporación.

**EL FISCAL GENERAL** son funciones del Fiscal General de la Corporación:

1. Examinar los actos y operaciones de la Corporación.
2. Examinar periódicamente el movimiento de los libros y demás documentos de Tesorería y cuando no los halle ajustados a la realidad o al reglamento, denunciar ante el **CONSEJO DIRECTIVO** o autoridad respectiva, las irregularidades encontradas.
3. Examinar los Balances e Informes de Tesorería.
4. Prestar asesoría a los miembros del **CONSEJO DIRECTIVO** o empleados de la corporación en materia operativa, administrativa y contable.
5. Elaborar informes sobre las actividades y decisiones del **CONSEJO DIRECTIVO** y darlos a conocer a la **ASAMBLEA GENERAL**.
6. Velar y procurar el exacto cumplimiento de las funciones del **CONSEJO DIRECTIVO** y de los más funcionarios y trabajadores de la Corporación.

7. Informar al Presidente del Consejo Directivo y la **ASAMBLEA AGENERAL** de todas las irregularidades que lleguen a su conocimiento recomendando lo que considere necesario para la buena marcha de la Corporación.
8. Fiscalizar los ingresos, egresos, inversiones e inventarios de la Corporación
9. Procurar que se tomen las medidas conducentes para solucionar los problemas e irregularidades que se presenten.
10. Convocar a Asamblea Ordinaria cuando no lo haga el Presidente del Consejo Directivo o la misma Junta como se dispone en sus funciones. De manera extraordinaria podrá convocar a Asamblea Extraordinaria cuando lo considere necesario, guardando en uno y otro caso las previsiones contempladas en el artículo 15 de estos Estatutos.

Además de este nivel jerárquico dentro de la estructura organizacional, se tiene una Dirección General y Representación Legal con sus respectiva suplencia, a la par internamente se encuentran implantadas algunas subdirecciones encargadas de labores y procesos específicos, entre ellas la Subdirección Administrativa y Financiera con las coordinaciones de comunicaciones y de bienestar social, la Subdirección Técnica, la Subdirección de Planeación y Planificación y la Subdirección de Investigación Científica respectivamente.

**Definición de tareas:** No existe un manual de funciones o de procesos y procedimientos en el que se delimiten las funciones del personal tanto de planta como contratista, existe un documento sencillo que no garantiza el conocimiento claro de los procesos por áreas, el cual no ha sido actualizado ni está a disposición del personal que labora en la organización.



**Selección de los empleados:** La Corporación no tiene definido un proceso de selección y de contratación del personal, que garantice la selección de un equipo de trabajo sólido y de un talento humano profesional altamente calificado.

**Diseño de la estructura organizacional:** Dentro de la organización no se encontró mapa de procesos ni combinación de tareas. En la actualidad se encuentra en proceso de construcción un nuevo mapa de procesos que se aprobará e implementará próximamente, en el cual se prevé que este contenga una subdivisión de los tres grandes grupos de procesos de una organización “Procesos Estratégicos”, “Procesos Operativos” y “Procesos de Soporte”, ambos se encadenarán de manera conjunta buscando crear una visión global de la estructura actual de la corporación y la relación que se sostiene entre cada uno de ellos. De esta manera se podrá presentar una alineación entre cada una de las actividades que se realizarán de manera interna en la compañía, facilitando la mejora de la estructura de la misma.

**Establecimiento de la jerarquía:** La Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible cuenta con un organigrama definido por el Consejo Directivo de la organización, donde se definen las líneas directivas de la Corporación partiendo desde la Asamblea General, hasta cada una de las subdirecciones que corresponden a las áreas que integran esta organización.

**ANEXO 2**


**BALANCE GENERAL AÑO 2014**


<b>CORPORACION AMBIENTAL PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE COLOMBIA VERDE NIT 900.188.313 -2</b>			
<b>BALANCE CLASIFICADO A DICIEMBRE 31 DE 2014</b>			
<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVOS</b>	
<i>CORRIENTE</i>		<i>CORRIENTE</i>	
CAJA	2.180.000	FINANCIEROS	-
CUENTAS POR COBRAR	14.270.000	ACREEDORES VARIOS	-
INVERSION RECURSO FORESTAL	19.560.000	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<u>          </u>
	-		<u>          </u>
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<u><b>36.010.000</b></u>	PASIVO MEDIANO Y L PLAZO	<u>          </u>
		<b>TOTAL PASIVO</b>	<u>          </u>
<i>ACTIVOS FIJOS</i>		<b>PATRIMONIO</b>	
MUEBLES Y ENSERES	10.000.000	CAPITAL	42.010.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	14.800.000	UTILIDAD DEL EJERCICIO	24.000.000
EQUIPO DE COMPUTO	5.200.000		-
	-		-
	-		-
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<u><b>30.000.000</b></u>	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<u><b>66.010.000</b></u>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<u><b>66.010.000</b></u>	<b>TOTAL PASIVO PATRIMONIO</b>	<u><b>66.010.000</b></u>
 <b>ALVARO ALEXANDER QUIROZ HERNANDEZ</b> C.C. 75.101.236		 <b>FERNANDO VALENCIA DUQUE</b> M.P. 29829 - T	

**CORPORACION AMBIENTAL PARA EL  
DESARROLLO SOSTENIBLE COLOMBIA VERDE  
NIT 900.188.313 - 2**

**ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS  
A DICIEMBRE 31 DE 2014**

<b>INGRESOS</b>		<b>60.000.000</b>
POR CONCEPTO DE CONTRATOS	<u>60.000.000</u>	
<b>EGRESOS</b>		<b>36.000.000</b>
COSTOS SOBRE CONTRATOS	24.000.000	
SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	<u>12.000.000</u>	
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>		<u><u>24.000.000</u></u>

  
**ALVARO ALEXANDER QUIROZ HERNANDEZ**  
C.C. 75.101.236


  
**FERNANDO VALENCIA DUQUE**  
M.P. 29829 - T

# BALANCE GENERAL AÑO 2015

**CORPORACION AMBIENTAL PARA EL  
DESARROLLO SOSTENIBLE COLOMBIA VERDE  
NIT 900.188.313 -2**

**BALANCE CLASIFICADO A MAYO 31 DE 2015**

ACTIVOS		PASIVOS	
<i>CORRIENTE</i>		<i>CORRIENTE</i>	
CAJA	2.400.000	FINANCIEROS	-
CUENTAS POR COBRAR	15.600.000	ACREEDORES VARIOS	-
INVERSION RECURSO FORESTAL	25.000.000	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<u>-</u>
	-		
	-		
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<u><b>43.000.000</b></u>	PASIVO MEDIANO Y L PLAZO	
		<b>TOTAL PASIVO</b>	<u>-</u>
<i>ACTIVOS FIJOS</i>			
		<b>PATRIMONIO</b>	
MUEBLES Y ENSERES	10.000.000	CAPITAL	58.800.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	14.800.000	UTILIDAD DEL EJERCICIO	14.200.000
EQUIPO DE COMPUTO	5.200.000		-
	-		-
	-		-
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<u><b>30.000.000</b></u>	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<u><b>73.000.000</b></u>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<u><b>73.000.000</b></u>	<b>TOTAL PASIVO PATRIMONIO</b>	<u><b>73.000.000</b></u>


  
**ALVARO ALEXANDER QUIROZ HERNANDEZ**  
C.C. 75.101.236

  
**FERNANDO VALENCIA DUQUE**  
M.P. 29829 - T

**CORPORACION AMBIENTAL PARA EL  
DESARROLLO SOSTENIBLE COLOMBIA VERDE  
NIT 900.188.313 - 2**

**ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS  
A MAYO 31 DE 2015**

<b>INGRESOS</b>		<b>32.000.000</b>
POR CONCEPTO DE CONTRATOS	<u>32.000.000</u>	
<b>EGRESOS</b>		<b>17.800.000</b>
COSTOS SOBRE CONTRATOS	12.800.000	
SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	<u>5.000.000</u>	
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>		<b><u>14.200.000</u></b>

  
**ALVARO ALEXANDER QUIROZ HERNANDEZ**  
C.C. 75.101.236

  
**FERNANDO VALENCIA DUQUE**  
M.P. 29829 - T

UNIDAD  
ADMINISTRATIVA  
ESPECIAL

JUNTA CENTRAL  
DE CONTADORES



Certificado No:

9 P F 3 8 7 5 0 A E A 2 6 8 E C

LA REPUBLICA DE COLOMBIA  
MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO  
UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL  
JUNTA CENTRAL DE CONTADORES

CERTIFICA A:  
QUIEN INTERESE

Que el contador público **FERNANDO VALENCIA DUQUE** identificado con CÉDULA DE CIUDADANÍA No 10241057 de **MANIZALES (CALDAS)** Y Tarjeta Profesional No 29829-T SI tiene vigente su inscripción en la Junta Central de Contadores y desde la fecha de Inscripción.

NO REGISTRA ANTECEDENTES DISCIPLINARIOS

Dado en **BOGOTA** a los 15 días del mes de **Mayo** de 2015 con vigencia de (3) Meses, contados a partir de la fecha de su expedición.


DIRECTOR GENERAL

ESTE CERTIFICADO DIGITAL TIENE PLENA VALIDEZ DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL ARTICULO 2 DE LA LEY 527 DE 1999, DECRETO 1747 DEL 2000 Y ARTICULO 6 PARAGRAFO 3 DE LA LEY 962 DEL 2005

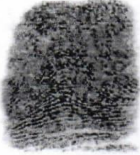
Para confirmar los datos y veracidad de este certificado, lo puede consultar en la página web [www.jcc.gov.co](http://www.jcc.gov.co) digitando el número del certificado

**REPÚBLICA DE COLOMBIA**  
**IDENTIFICACION PERSONAL**  
**CECULA DE CIUDADANIA**

NUMERO **10.241.057**  
**VALENCIA DUQUE**  
 APELLIDOS  
**FERNANDO**  
 NOMBRES



*[Handwritten signature]*



FECHA DE NACIMIENTO **25-SEP-1958**  
**PEREIRA**  
**(RISARALDA)**  
 LUGAR DE NACIMIENTO

**1.84**      **O+**      **M**  
 ESTATURA      GRUPO SANG.      SEXO

**18-ABR-1977 MANIZALES**  
 FECHA Y LUGAR DE EXPEDICION

*[Handwritten signature]* 29829-T



340010010016147 M 0010241057 20081211 000794311RA 1 28005031

Ministerio de Educación Nacional  
**JUNTA CENTRAL DE CONTADORES**  
**TARJETA PROFESIONAL**  
**DE CONTADOR PUBLICO**



**29829-T**  
**FERNANDO**  
**VALENCIA DUQUE**  
**C.C. 10.241.057**  
**RESOLUCION INSORIPCIÓN 829-T**      **FECHA 1-VIII-91**  
**UNIVERSIDAD FUNDEMA**

*[Handwritten signature]*

Firma del Titular

Esta tarjeta es el único documento que lo acredita como  
**CONTADOR PUBLICO** de acuerdo con lo establecido en  
 la Ley 43 de 1990.  
 Agradecemos a quien encuentre esta tarjeta devolverla  
 al Ministerio de Educación Nacional - Junta Central de  
 Contadores.

## **ANEXO 3**

### **CULTURA ORGANIZACIONAL**

#### **Visión**

Para el año 2020 La Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde será una de las más importantes organizaciones del sector ambiental y de la salud, a nivel nacional y en países latinoamericanos. Mediante la aplicación, evaluación y seguimiento de los estándares nacionales e internacionales a nivel ambiental y sanitario, en entidades públicas y privadas, esto con la finalidad de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la humanidad, la conservación del planeta y ser reconocidos por ello.

A fines de lograr esta visión resulta necesario fortalecer todos los procesos de la organización logrando una estabilidad organizacional ideal, esta estabilidad debe lograrse a corto plazo, es decir se deben implementar las acciones correctivas necesarias en el menor tiempo posible, buscando de esta manera el buen funcionamiento de la empresa a nivel local, regional, nacional e internacional. Fortalecida ya la Corporación Ambiental para el Desarrollo Sostenible Colombia Verde, se procederá a realizar una fuerte expansión de los servicios a nivel nacional, para esto se podrán realizar alianzas con las entidades gubernamentales de cada una de las regiones, dando a conocer los servicios que se prestan y la experiencia que se tiene en el manejo de temas de interés para empresas del sector público y privado.

Se espera que esta expansión a nivel nacional, se encuentre establecida ya de manera sólida para el año 2018. A principios del año 2019, se iniciará con estudios de mercados aplicables a una lista de países que requieran el uso de los servicios

prestados por la Corporación, mientras esto se realiza, se iniciará con un proceso cuya finalidad será lograr las acreditaciones de la organización con sellos de calidad, tanto nacionales como internacionales. A lo largo de este año, se realizarán acciones que permitan establecer y posicionar la organización en el mercado de los servicios ambientales a nivel internacional, de igual manera se tiene claro que será necesario implementar nuevos métodos y modelos dotados de mayor innovación y tecnología a fin de que la aceptación por los mercados receptores sea muy positiva.

## **Misión**

Prestar servicios especializados de consultoría, auditoría, asesoría, gestión y desarrollo integral de proyectos en el área ambiental y sanitaria, a las instituciones públicas y privadas del estado Colombiano y países de Latino América, mediante la aplicación de estándares de calidad, disponibilidad de talento humano profesional y técnico, investigación científica y el direccionamiento estratégico de procesos, enmarcados en el concepto del desarrollo sostenible, para la satisfacción de nuestros clientes internos y externos, contribuyendo así a la conservación de nuestro planeta.

## **Principios:**

Los principios que se describen a continuación buscan regir en cierto modo la manera en la cual, la corporación y todos sus miembros desempeñarán su labor en la sociedad, proyectando de esta manera un beneficio comunitario que prima sobre los beneficios económicos o particulares en los que se pueden incurrir al momento de ejercer la actividad, estos principios estarán enlazados a los valores empresariales que conjuntamente actuando permitirán un proceder de la corporación más humana y objetivamente posible.

- Realizar trabajos con calidad, seguridad y cuidando el medio ambiente.

- Contribuimos al logro de resultados, garantizando el crecimiento y la rentabilidad de la organización.
- Reconocemos el aprendizaje como camino para el logro de los objetivos organizacionales.
- Transmitimos la visión de ser líderes en los sectores que trabajamos.

**Valores:**

- **HONESTIDAD:** Realizamos nuestro trabajo con transparencia y rectitud.
- **LEALTAD:** Somos fieles a la empresa y buscamos su permanencia.
- **PARTICIPACIÓN:** Promovemos la participación activa de todo el personal en la toma de decisiones.
- **RESPECTO:** Escuchamos y valoramos a los demás buscando armonía personal y laboral.
- **TRABAJO EN EQUIPO:** Buscamos el logro de objetivos organizacionales.

La cultura corporativa es la conciencia colectiva que se expresa en el sistema de significados compartidos por los miembros de la organización, que los identifica y diferencia de otros institucionalizando y estandarizando sus conductas sociales. Tales significados y comportamientos son determinados por el concepto que el líder de la organización tiene sobre el hombre, la estructura, el sistema cultural y el clima de la organización, así como por la interrelación y mutua influencia que existe entre estos. Es a partir de estos significados y comportamientos humanos que se busca realizar una descripción de cultura organizacional de una empresa del sector servicios. Sus operaciones diarias están conformadas por subgrupos de trabajo liderados por diferentes personas, cada cual son su propio estilo, lo que sin duda alguna dificulta el manejo de personal y el direccionamiento para la consecución de objetivos comunes en forma ágil y segura.

Para el diagnóstico organizacional es necesario destacar que el principal

problema que aqueja la organización es el manejo administrativo y operativo que se viene aplicando, sumado a que, si el talento humano no actúa de manera precisa, no realiza sus labores con responsabilidad y compromiso, la Corporación tendrá importantes problemas a futuro y la necesidad de implementar nuevos métodos de trabajo que requerirán de mayor esfuerzo y gasto para la empresa. Las centralizaciones de labores hacen que la organización funcione en torno a un eje central, encargado de tomar todo tipo de decisiones, esto ocasiona básicamente cuellos de botella, que a su vez hacen que la empresa presente estancamientos que interrumpen su proceso operativo. La información debe considerarse punto clave para este proceso dado que, si se tiene una amplia y clara existencia de la misma, será posible fomentar los procesos de comunicación, haciendo que las decisiones sean tomadas por el personal encargado de cada una de las áreas. Por ejemplo: Si el líder central no tiene un pleno conocimiento de los insumos específicos necesarios para la ejecución de un servicio, podrá optar por otros insumos de menor valor con el fin de reducir costos, sin saber la repercusión negativa que se podría obtener al utilizar insumos de menor valor y menor calidad para la ejecución de las contrataciones, es ahí donde debe presentarse un dinamismo entre todos los ejes de la organización para propender por el buen funcionamiento de la misma y la prestación de los servicios con los más altos niveles de calidad.

## **ANEXO 4**

### **BASE DE DATOS DE LA CORPORACIÓN**

Este va en un formato de Excel dentro del C

## ANEXO 5

### ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado permite identificar de manera clara el perfil de aquellas personas o entidades que desean realizar la contratación de servicios, se procede a realizar una segmentación de tipo geográfico, demográfico y psicográfico, a través de esta segmentación se busca dar respuesta a los siguientes interrogantes:



### **CORPORACIÓN AMBIENTAL PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE COLOMBIA VERDE**

- Localización exacta del consumidor: Departamentos, ciudades, municipios, pueblos, veredas, áreas urbanas, rurales, etc.

Preguntas Formuladas:

¿Cuáles son aquellas áreas, localidades, o regiones en las cuales se percibe una mayor necesidad de control y seguimiento de la gestión ambiental?

Califique el nivel de contaminación que percibe en su entorno en una escala de 1 a 5, siendo 1 el nivel más bajo.

- Sensibilización que se tiene respecto al cuidado del medio ambiente.?

¿Es usted consciente de la necesidad que se presenta en la actualidad de preservar el medio ambiente?

¿Estaría usted dispuesto a acoger la normativa ambiental vigente?

- Clasificación de los servicios a ofertar de acuerdo a la necesidad presentada en cada caso.
- Nivel de responsabilidad social y ambiental de las entidades públicas y privadas.

Preguntas de carácter psicológico, que permitan evaluar el comportamiento que se tiene en cada región como responsables absolutos del cuidado y preservación del medio ambiente.

- Nivel de precios de posible aceptación entre los demandantes.

¿Cuál considera usted que es el monto disponible a invertir en la contratación de servicios ambientales?

- Necesidades exactas de los consumidores.

Pregunta descriptiva a modo de sugerencia, situación detallada de la situación de cada uno de las personas o entidades encuestadas.

## ANEXO 6 FORMATO DE ENTREVISTA



### **FORMATO DE ENTREVISTA.**

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Lugar:** \_\_\_\_\_

**Responsable:** \_\_\_\_\_

**Área:**  
\_\_\_\_\_

**Tema a Tratar:**  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Autorizado por:**  
\_\_\_\_\_

**Proceso:**  
\_\_\_\_\_

### **DESCRIPCIÓN TEMÁTICA**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_