

LA BASURA, QUE GRAN DESAFÍO...

Agustín Herrera Cordero – ahctin@gmail.com

ADAGSAVH S.A, es el nombre de una empresa formada por la sociedad de un administrador de empresas junto con un técnico en mecánica. Solo imagínese el campo de acción, en potencia, que tiene esta compañía. Pues este amplio espectro se centra en una pequeña empresa que se dedica al alquiler de camiones recolectores de basura, teniendo como clientes en su mayoría a municipalidades, y en menor proporción empresas privadas. Con escasos 3 años de existir, en una industria sumamente competitiva y llena de oportunidades, tiene una necesidad fundamental: crecer de una manera ágil y ordenada.

Vale la pena rescatar que existen múltiples herramientas que ayudarían a ADAGSAVH S.A. en esta situación de expansión, una de ellas es muy popular. Recordemos que un manual de procedimientos es un documento que presenta técnicas específicas de los pasos que se deben seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o cualquier otro grupo; este a su vez describe también las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una o más unidades administrativas y toma en cuenta otros puestos que intervienen determinando su responsabilidad y participación. Es por ello que es tan conveniente para ADAGSAVH S.A.

Entonces qué mejor que un manual de procedimientos para cumplir con esta necesidad, ya que ayudan a sistematizar correctamente el seguimiento de las actividades que se desarrollan y defina quiénes son los responsables de cumplir un debido procedimiento.

Como la empresa no cuenta con este instrumento, lo primero que se tuvo que hacer fue analizar profundamente los procedimientos actuales de la compañía, para esto, se identificaron los principales procedimientos de la empresa, , para luego confeccionar una propuesta de un manual de procedimientos para los principales procesos.

Con la estructuración de un manual de procedimientos para la empresa ADAGSAVH S.A., se conocerá claramente su funcionamiento interno, ya que el mismo establece la descripción de tareas, ubicación, requerimientos y los puestos responsables de su ejecución, además de colaborar en el análisis o revisión de nuevos sistemas que se quieran adaptar a cada procedimiento o mejora los existentes. Este manual a su vez, ayuda en la inducción al puesto de cualquier empleado nuevo y en la capacitación del nuevo personal al describir en forma detallada las actividades de cada puesto. Y no solo eso, sino también a la hora de implementarse de forma correcta el manual del procedimientos se pretende efectuar tareas que simplifiquen el trabajo, disminuyan tiempos de operación y deleguen autoridad en ciertos participantes.

Para este documento, se seleccionaron los principales procedimientos administrativos de contratación de servicios, elaboración de tarifas y otros básicos, tendiendo más al día a día de las operaciones normales de la empresa.

Procedimientos Administrativos

Recordemos que un procedimiento es una sucesión lógica de pasos u operaciones que conducen a la solución de un problema o a la producción de un bien o servicio. El procedimiento consiste en un ciclo de operaciones que generalmente afectan a diversos empleados de sectores o departamentos distintos, y se establece con la finalidad de asegurarse una equidad entre las operaciones que se realizan para producir ese bien o servicio determinado.

Todos los procedimientos deben presentar cualidades de coherencia, que los pasos sean sucesivos y complementarios, que se persiga el mismo objetivo en cada paso. Deben ser estables, firmes, que no cambien con frecuencia, esto crearía situaciones de ineficiencia. Un procedimiento se debe analizar integralmente, esto quiere decir completamente, desde el título hasta los formularios utilizados en cada uno. Que un procedimiento sea estable no quiere decir que no sea flexible, esta es otra característica importante, que deben presentar, ya que en caso de emergencias no haga falta romper la estructura establecida. La continuidad es cuando tienden a perpetuarse una vez establecidas, las modificaciones solo se agregan a las ya establecidas. Para entender mejor esta cualidad, debemos formar la idea de que el procedimiento es como un flujo de agua por medio de una llave de cañería, tiene inicio y termina hasta que

Ágil y Ordenada.

Bajo estas características se plantea satisfacer la necesidad de la compañía, algunas de las ventajas que le traerán son las siguientes:

- Reducción de gastos gerenciales, ya que al estar documentada la forma de actuar de los empleados, se reduce el tiempo en dirigirlos.
- Control de las actividades, de tiempos de ejecución, responsables.
- Mejoramiento de la eficiencia de operación y reducción de costo.
- Sistematización de actividades, se ordenan debido a su documentación y estricto cumplimiento
- Información de actividades, responsables de procedimientos, políticas por las que se rige la empresa.
- Adiestramiento, facilidad en la inducción de nuevos empleados.
- Guía de trabajo a ejecutar, tareas y manual de uso de aplicaciones informáticas.
- Revisión constante y mejoramiento de las políticas y procedimientos.
- Auditoría administrativa de políticas, procedimientos y controles.

Un Diagnostico Profundo.

Para efectuar un correcto análisis de los procedimientos, primero se busco información acerca de la industria en la que se mueve la compañía. La recolección de basura (desechos sólidos), es una actividad que está a cargo principalmente de las municipalidades cantonales de Costa Rica. Ellas son las que tienen potestad de contratar, en caso de que lo necesiten, a compañías que presten este servicio. De ahí se concluye que el cliente directo de ADAGSAVH S.A. son las municipalidades, pero indirectamente, el principal beneficiario del servicio es la comunidad como un todo.

La recolección de desechos sólidos es una materia que se ve regida en Costa Rica por varios artículos de la Ley General de Salud N° 5395, también de la Ley Orgánica del Ambiente N° 7554. Otro marco por el que se rige la recolección es por el Código Municipal N° 7794. Al regular dicha actividad se pretende aglutinar tres grandes conceptos: Responsabilidad compartida, generación de empleo-rentabilidad y protección del ambiente humano. Partiendo de la premisa que todos somos responsables de nuestros actos y que de nosotros depende el tipo de país que estamos construyendo y vamos a heredar a nuestros hijos.

Por otra parte también se toma en cuenta el tema que da origen al negocio, y es la basura, la cual se considera como todo material considerado como desecho y que se necesita eliminar. La basura es un producto de las actividades humanas al cual se le considera de valor igual a cero por el desechado. Normalmente se la coloca en lugares previstos para la recolección para ser canalizada a tiraderos o vertederos, rellenos sanitarios u otro lugar. Actualmente, se usa ese término para denominar aquella fracción de residuos que no son aprovechables y que por lo tanto debería ser tratada y dispuesta para evitar problemas sanitarios o ambientales.

Lo ideal es que la basura -como tal- no debe existir; la naturaleza enseña que todo lo producido y creado es reintegrado al medio y con la basura debe buscarse lo mismo, es decir, que todo sea re aprovechado de una u otra forma. Lo anterior señala una solución integral en la que el concepto basura desaparecería. Varias iniciativas existen para reducir o resolver el problema, dependen principalmente de los gobiernos, las industrias, las personas o de la sociedad en su conjunto. Algunas soluciones generales al problema de la basura son:

- Reducir la cantidad de residuos generada.
- Reintegración de los residuos al ciclo productivo.
- Canalización adecuada de residuos finales.
- Disminuir con la degradación de la parte orgánica

Sabía usted que en los últimos 47 años se ha producido más basura que la producida desde el origen del hombre hasta 1960.

El incremento acelerado de la población, hace que la cantidad de basuras se duplique cada 15 a 20 años. Este tipo de basura no es sólo doméstica, cada vez tiene menos contenidos biodegradables y más contaminantes peligrosos. El hombre se ha visto en la imperiosa necesidad de hallar nuevos métodos para poder contrarrestar este tipo de contaminación, y en menor tiempo poder recoger los residuos sólidos y tratarlos.

Para cumplir con estas especificaciones, se han ido mejorando con el paso del tiempo, el camión dedicado a este fin, la recolección de basura, que sin lugar a dudas se realiza con un camión especial para esta actividad. De esta investigación surge una sección bastante interesante ya que muestra la historia del camión recolector y todo su funcionamiento hidráulico, mencionando las principales marcas del ayer y el hoy. También se indican los tipos de camiones con sus debidas características, por mencionar algunos están los de carrocería abierta y carrocería cerrada, estos últimos son los que más han evolucionado en el tiempo, debido a la forma en que se cargan y que compactan la basura, ya que es como más muestran su incremento en la eficiencia de la recolección.

Procedimientos de ADAGSAVH S.A.

Como parte del análisis, se definen principalmente dieciséis procedimientos que se realizan frecuentemente en la compañía, tales como el establecimiento de tarifas o precios del servicio, según la modalidad que defina el cliente; o sea que el cliente define como quiere que le cobren, por tonelada transportada, día trabajado o viaje realizado, incluso por hora. También se analizaron procedimientos operativos, tales como el mantenimiento necesario de los camiones tanto en la carrocería, como en su mecánica. El otro grupo en que se dividen los procedimientos estudiados son los contables, desde ingresos hasta los gastos varios.

Para cada procedimiento se analizan el nombre del procedimiento, objetivo, descripción general de lo que trata cada uno, terminología, políticas, formularios utilizados, aplicaciones informáticas, cuadro de distribución, diagrama de flujo, análisis, conclusiones y recomendaciones. Se comparó la información recabada en la observación y con las entrevistas para luego hacer el análisis. El análisis de cada uno de los procedimientos se consistió en la revisión de que los objetivos y las políticas estuvieran acordes con la solicitud presentada por las unidades de negocio, si estaban definidas y eran necesarias las unidades y documentos involucrados, los formularios, los tiempos de duración y los sistemas de información. Esto mediante la técnica de Análisis Integral de Procedimientos. También se utilizó la técnica de representación de fluxogramas para cada uno de los procedimientos, lo que permitió analizar la secuencia y lógica de cada actividad. El diagrama de flujo y el cuadro de distribución se analizaron, paso por paso, mediante la técnica del EVA (Evaluación del Valor Agregado) o Prueba del ácido.

Algunos procedimientos, se extendían más de lo normal, con pasos de aplicación informática, por lo que se optó por la realización de guías ilustradas, las cuales servirán para orientar al responsable, paso a paso, o mejor dicho, click a click con la computadora.

Se elaboraron una para los registros contables y el uso adecuado del sistema contable, otro para los registros básicos, entre otros.

Resultados.

Entre los principales descubrimientos de este trabajo están que actualmente la empresa no tiene un manual de procedimientos para los funcionarios que sirva como guía de consulta al realizar todos los trámites y que ayude en la inducción de nuevos empleados, aunque si es de gran valor que si tiene definidas la misión y la visión, lo cual es importante porque brinda la orientación del quehacer de las instancias y ayuda a fijar las metas organizacionales.

La empresa cuenta con sistemas computacionales adecuados, con los que utiliza se pueden realizar y mantener los registros contables, emitir los estados financieros de la compañía, establecer con facilidad todos los requerimientos de formulación de documentos, formularios electrónicos y más aplicaciones importantes para la compañía, facilitando el flujo de información contable.

Definitivamente existen pocos formularios de utilización, los cuales presentan pocos problemas, y más que todo de diseño.

Problemas.

Se encontraron problemas en los procedimientos contables tales como que los registros se ingresan dos veces a distintos sistemas. También todos los documentos de registros contables se archivan dos veces. Además los funcionarios de la empresa tienen conocimiento solo de algunas de las políticas que rigen cada procedimiento analizado.

Recomendaciones.

Entre las principales recomendaciones se encuentran las siguientes:

- Conocer y aplicar correctamente las políticas de la compañía, por parte de los funcionarios de las diferentes unidades de negocio.
- Dar mantenimiento preventivo a los sistemas informáticos.
- Archivar correctamente los formularios impresos. Diseñar un sistema de Archivo Digital para los Formularios Electrónicos.
- Diseñar nuevos formularios para ciertos procedimientos que lo necesitan.
- Eliminar la duplicidad de los Registros Contables y el Archivo de Documentos.
- Aprobar el manual de procedimientos por parte de la Junta Directiva de ADAGSAVH S.A.

Referencias Bibliográficas

Algunos de los libros que se utilizaron para la confección del Manual de Procedimientos para ADAGSAVH S.A. son los siguientes:

Albornoz L., Francis G (2003) **Diseño de formularios por computadora** (en línea)

<http://www.monografias.com/trabajos10/disfo/disfo.shtml>

Barrantes Echeverría R. (2002) **Investigación, Un Camino al Conocimiento**. (1ª. Edición)
San José: Editorial Universidad Estatal a Distancia.

Benjamín Franklin Enrique (2001). **Organización de Empresas Análisis, diseño y estructura**. (1ra. Edición) México: Editorial Mc Graw Hill.

Benjamín Franklin, Enrique y Gómez Ceja, Guillermo. (2002). **Organización y Métodos: un enfoque competitivo**. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana.

Chiavenato Idalberto (2000). **Introducción a la Teoría General de la Administración** (5ª Edición) México: Editorial Mc Graw Hill.

Espinoza Fallas (2007). **Procedimientos administrativos-contables de la Sección de Gastos de Empleados (T&E)** en Chiquita: Análisis y propuesta. Tesis de Bachillerato en Administración de Empresas, Instituto Tecnológico de Costa Rica, San José.

Gómez Ceja, Guillermo (1997) **Sistemas Administrativos Análisis y Diseño**. (1ª. Edición)
México: Editorial Mc Graw Hill.

Resumen

La empresa ADAGSAVH S.A. no cuenta con un manual de procedimientos. Primero se tuvo analizado profundamente los procedimientos actuales de la compañía, para esto, se identificó los principales procedimientos de la empresa, y luego se confeccionó una propuesta de un manual de procedimientos para los principales procesos.

Recordemos que un procedimiento es una sucesión lógica de pasos u operaciones que conducen a la solución de un problema o a la producción de un bien o servicio.

Todos los procedimientos deben presentar cualidades de coherencia, que los pasos sean sucesivos y complementarios, que se persiga el mismo objetivo en cada paso.

Control de las actividades, de tiempos de ejecución, responsables.

La sistematización de actividades, es cuando se ordenan debido a su documentación y estricto cumplimiento los procedimientos.

Un manual de procedimientos tiene información de actividades, responsables de procedimientos, políticas por las que se rige la empresa. Además sirve de guía de trabajo a ejecutar, tareas y manual de uso de aplicaciones informáticas, revisión constante y mejoramiento de las políticas y procedimientos y ayuda a la auditoría administrativa de políticas, procedimientos y controles.

Para efectuar un correcto análisis de los procedimientos, primero se busco información acerca de la industria en la que se mueve la compañía. La recolección de basura (desechos sólidos), es una actividad que está a cargo principalmente de las municipalidades cantonales de Costa Rica.

Algunas soluciones generales al problema de la basura es reducir la cantidad de residuos generada.

Se analizaron procedimientos operativos, tales como el mantenimiento necesario de los camiones tanto en la carrocería, como en su mecánica. También procedimientos contables.

Para cada procedimiento se analizan el nombre del procedimiento, objetivo, descripción general de lo que trata cada uno, terminología, políticas, formularios utilizados, aplicaciones informáticas, cuadro de distribución, diagrama de flujo, análisis, conclusiones y recomendaciones. Esto mediante la técnica de Análisis Integral de Procedimientos.

Se encontraron problemas en los procedimientos contables tales como que los registros se ingresan dos veces a distintos sistemas. También todos los documentos de registros contables se archivan dos veces. Además los funcionarios de la empresa tienen conocimiento solo de algunas de las políticas que rigen cada procedimiento analizado.

Dentro de las recomendaciones esta diseñar un sistema de archivo digital para los formularios electrónicos, diseñar nuevos formularios para ciertos procedimientos que lo necesitan y aprobar el manual de procedimientos por parte de la Junta Directiva de ADAGSAVH S.A.