

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE LIQUIDACIÓN DE NÓMINA PARA LA
EMPRESA
GENERAL METÁLICA S.A.**

**LUCERO BEJARANO CORREA
COD. 0825541**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
CONTADURÍA PÚBLICA
SANTIAGO DE CALI**

2014

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE LIQUIDACIÓN DE NÓMINA PARA LA
EMPRESA
GENERAL METÁLICA S.A.**

**LUCERO BEJARANO CORREA
COD. 0825541**

**TRABAJO DE GRADO
PARA OBTENER EL TITULO DE:
CONTADOR PÚBLICO**

DIRECTOR DE TESIS: BIBIANA RENDÓN

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
CONTADURÍA PÚBLICA
SANTIAGO DE CALI**

2014

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1 Contexto del problema.....	3
1.2 Descripción del problema	4
1.3 Estado del arte	6
1.4 Pregunta de investigación	7
2. OBJETIVOS.....	8
2.1 Objetivo general.....	8
2.2 Objetivos específicos	8
3. JUSTIFICACIÓN	9
4. MARCO REFERENCIAL	10
4.1 Marco teórico.....	10
4.1.1 Teoría de las organizaciones.....	10
4.1.2 Teoría de los sistemas.....	11
4.1.2 Sistema de información	11
4.1.3 Clasificación de los sistemas de información.....	12
4.1.4 Sub-sistema de información	12
4.1.5 Información gerencial.....	13
4.1.6 Control Interno	13
4.2 Marco Legal	14
4.3 Marco Conceptual.....	16
4.3.1 Nómina.....	16
4.3.2 Salario	16

4.3.3 Deducciones.....	16
4.3.3 Deducciones por impuestos.....	16
4.3.3 Deducciones por pago a la seguridad social.	17
4.3.4 Ingreso base de cotización	17
4.3.5 Prestaciones sociales	18
4.4 Marco contextual.....	18
4.4.1 Industria Metalmecánica.....	18
4.4.2 Industria metalmecánica en Colombia	19
4.4.3 Reseña histórica	20
4.4.4 Visión	20
4.4.5 Misión	20
5. DISEÑO METODOLÓGICO	21
5.1 Tipo de estudio.....	21
5.2 Método.....	21
5.3 Fuentes de Información	21
5.4 Técnicas de recolección de información	21
5.5 Instrumentos de recolección de información	22
6. DIAGNÓSTICO EXTERNO	23
6.1. Análisis del macro ambiente	23
6.1.1. Entorno Económico.....	23
6.1.1.1. Producto Interno Bruto (PIB)	24
6.1.1.2. Tasa de Inflación	27
6.1.1.3. Tasa de cambio	30
6.1.1.4. Distribución de los ingresos.....	32
6.1.1.5. Tasa de desempleo.....	35
6.1.1.6. Tasa de interés.	36
6.1.2. Entorno social y ambiental.....	37

6.1.3. Entorno político	40
6.1.4. Entorno tecnológico	43
6.2 Amenazas y oportunidades	46
7. DIAGNÓSTICO INTERNO	49
7.1 Funciones administrativas	49
7.1.1 Función de planeación.....	51
7.1.2 Función de organización	52
7.1.3 Función de dirección o coordinación	57
7.1.4 Función de control	58
7.2 Fortalezas y Debilidades	61
8. DISEÑO DEL SISTEMA DE LIQUIDACIÓN DE NÓMINA	64
8.1 Diagnóstico proceso de nómina actual	64
8.1.1 Liquidación de nómina.....	67
8.2.1.1 Proceso de ingreso de personal	67
8.2.1.2 Proceso de ingreso de novedades de nómina	70
8.2.1.3 Proceso de liquidación de contrato	73
8.2.1.4 Proceso de liquidación de nómina.....	76
8.2.2 Aportes a la Seguridad social y aportes parafiscales	79
8.2.2.1 Proceso de liquidaciones de aportes a la seguridad social.....	79
8.2.2.2 Proceso de liquidación de aportes parafiscales	85
8.2.3 Proceso prestaciones sociales	88
8.2.3.1 Auxilio de Cesantías	90
8.2.3.2 Proceso interés sobre las cesantías	94
8.2.3.3 Proceso de prima de servicios	98
8.2.3.4 Proceso de vacaciones	102
CONCLUSIONES.....	106
RECOMENDACIONES.....	108
BIBLIOGRAFÍA.....	109

LISTA DE GRÁFICOS

GRAFICO 1. CRECIMIENTO PORCENTUAL PROMEDIO DEL INGRESO PER CÁPITA DE LA UNIDAD DE GASTO. .	35
GRAFICO 2. TASA GLOBAL DE PARTICIPACIÓN, DE OCUPACIÓN Y DE DESEMPLEO TOTAL NACIONAL NOVIEMBRE (2007-2013).	36
GRAFICO 3. CERTIFICADOS ISO 14001, EN AMÉRICA LATINA 2012.	39
GRAFICO 4. EVOLUCIÓN DE LA CERTIFICACIÓN ISO 14001, EN COLOMBIA, 1999-2012.	40
GRAFICO 5. PILARES DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2012 – 2014.	42
GRAFICO 6. TECNOLOGÍAS DE LA CADENA METALMECÁNICA.	46
GRAFICO 7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL GENERAL METÁLICA SA 2014	54
GRAFICO 8. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL; DEPARTAMENTO COMERCIAL, 2014.	55
GRAFICO 9. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL; DEPARTAMENTO FINANZAS, 2014.	55
GRAFICO 10. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL; DEPARTAMENTO DE OPERACIONES, 2014.	56
GRAFICO 11. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL; DEPARTAMENTO RECURSOS HUMANOS, 2014.	56
GRAFICO 12. PROCESO DE INGRESO DE PERSONAL	69
GRAFICO 13. PROCESO DE INGRESO DE NOVEDADES DE NÓMINA	72
GRAFICO 14. PROCESO DE LIQUIDACIÓN DE CONTRATO.	75
GRAFICO 15. PROCESO DE LIQUIDACIÓN DE NÓMINA.	78
GRAFICO 16. PROCESO DE LIQUIDACIONES DE APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL - SALUD	82
GRAFICO 17. PROCESO DE LIQUIDACIONES DE APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL – PENSIÓN	83
GRAFICO 18. PROCESO DE LIQUIDACIONES DE APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL – ARL	84
GRAFICO 19. PROCESO DE LIQUIDACIÓN DE APORTES PARAFISCALES.	87
GRAFICO 20. PROCESO PRESTACIONES SOCIALES – PROVISIÓN DE AUXILIO DE CESANTÍAS.	92
GRAFICO 21. PROCESO PRESTACIONES SOCIALES – ANTICIPO DE CESANTÍAS E INTERÉS SOBRE LAS CESANTÍAS.	93
GRAFICO 22. PROCESO PRESTACIONES SOCIALES - PROVISIÓN INTERÉS SOBRE LAS CESANTÍAS.	96
GRAFICO 23. PROCESO PRESTACIONES SOCIALES – PAGO INTERÉS SOBRE LAS CESANTÍAS.	97
GRAFICO 24. PROCESO PRESTACIONES SOCIALES - PROVISIÓN DE PRIMA DE SERVICIOS.	100
GRAFICO 25. PROCESO PRESTACIONES SOCIALES - PAGO DE PRIMA DE SERVICIOS.	101
GRAFICO 26. PROCESO PRESTACIONES SOCIALES - PROVISIÓN DE VACACIONES.	104
GRAFICO 27. PROCESO PRESTACIONES SOCIALES – PAGO DE VACACIONES.	105

LISTA DE TRABLAS

TABLA 1. EMPRESAS QUE CONFORMAN LA CADENA METALMECÁNICA	19
TABLA 2. RESUMEN ELEMENTOS OFERTA Y DEMANDA FINAL A PRECIOS CONSTANTES.....	25
TABLA 3. PRODUCTO INTERNO BRUTO TRIMESTRAL POR RAMAS DE ACTIVIDAD ECONÓMICA.....	26
TABLA 4. VALOR AGREGADO SECTOR INDUSTRIAS MANUFACTURERAS.....	27
TABLA 5. COLOMBIA, ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR (IPC), VARIACIONES PORCENTUALES.....	29
TABLA 6. IPC. VARIACIÓN Y CONTRIBUCIÓN MENSUAL, AÑO CORRIDO Y DOCE MESES NOVIEMBRE 2013. ..	30
TABLA 7. TRM. SERIE HISTÓRICA, ÚLTIMO DÍA DE CADA MES DEL AÑO 2013.....	32
TABLA 8. INGRESO PER CÁPITA DE LA UNIDAD DE GASTO POR DOMINIO A PRECIOS CORRIENTES.....	34
TABLA 9. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS; ENTORNO DE LA EMPRESA GENERAL METÁLICA S.A.....	48
TABLA 10. EVALUACIÓN Y MEJORA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.	60
TABLA 11. FORTALEZAS Y AMENAZAS FUNCIÓN ADMINISTRATIVA GENERAL METÁLICA S.A.	62
TABLA 12. PROCEDIMIENTOS PARA EL PROCESO DE NÓMINA.	66
TABLA 13. TABLA DE COTIZACIONES MÍNIMAS Y MÁXIMAS.	80

INTRODUCCIÓN

La nómina para las organizaciones además de ser la contraprestación al servicio de los empleados, y la forma de controlar los gastos y los costos de la compañía, es una parte fundamental en la relación con el empleado, dado que el cumplimiento y la efectividad en el pago, genera estabilidad y bienestar.

A su vez la organización se basa en dicha información para la toma de decisiones y debe prever que su tratamiento sea el adecuado e idóneo conforme los objetivos y políticas que plantee la empresa.

A continuación se describirá la necesidad de una nómina eficiente, confiable y útil para la empresa General Metálica S.A, que ayude en el proceso para la toma de decisiones y evite los reprocesos, minimizando el tiempo de generación, y contribuyendo a las labores derivadas, como los pagos a entidades externas, la hacienda pública, y otros procesos internos como la contabilización.

El trabajo se llevó a cabo mediante el conocimiento del sector económico en que se encuentra constituida la organización, tema que abarca el capítulo uno, en el cual se busca contextualizar, describir y establecer la pregunta de investigación, de tal forma que se realice la antesala para establecer los objetivos generales y específicos que se pretenden alcanzar con este trabajo que a su vez conforman el segundo capítulo y que dan paso a la justificación del mismo.

El cuarto capítulo y antes de entrar en materia se realizan los marcos referencial y contextual, para comprender los grandes rasgos del entorno, como lo son la organización, los sistemas de información, el control interno, el marco legal y conceptual en el cual se desarrolla la nómina, de igual forma los conceptos específicos que forman parte de su ejecución.

En el sexto capítulo encontramos el diagnóstico externo que a su vez se divide en cuatro sub temas los cuales comprenden en análisis del entorno económico, social y ambiental, político y tecnológico, que cobijan las relaciones externas y estructuran indirectamente el comportamiento de la organización.

En secuencia el séptimo capítulo trata las funciones administrativas que se ejecutan en la organización, y permiten realizar un diagnóstico interno analizando las fortalezas y debilidades que surgen como el sistema de nómina, y que dan paso al capítulo octavo, en el cual se realiza el diseño del sistema de liquidación de nómina, para la empresa General Metálica S.A.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Contexto del problema

La práctica se llevará a cabo en la empresa General Metálica S.A la cual según la clasificación industrial internacional uniforme (CIIU) hace parte del sector metalmecánico del país, como una empresa dedicada a la transformación básica de hierro y acero en productos terminados como artículos para oficinas (grapadoras, clips, ganchos).

La industria metalmecánica en Colombia se caracteriza por una tendencia importadora de materia prima y su transformación, aunque cuenta con maquinaria sus procesos aún son manuales, por tanto estas empresas requieren un buen número de empleados, la empresa en mención se encuentra clasificada como pequeña empresa entre 100 y 199 empleados tanto temporales como directos¹.

A nivel internacional la mano de obra en el sector mantiene grandes estándares de competitividad debido a la necesidad del manejo de nuevos materiales y tecnologías, técnicos y tecnólogos, encabezan dichos puestos, sin embargo en Colombia no existe la misma competitividad debido a las dificultades para acceder a dicha educación.

Por tanto se solicita como requisito para cargos operacionales la experiencia en el manejo y conocimiento de las máquinas, lo cual se refleja en el tiempo que el operario haya transcurrido en aquellos procesos, en la empresa en particular, muchos de sus operarios no cuentan con un nivel académico primario, pero si con numerosos años de experiencia.

El capital humano es fundamental para toda empresa, dado que este contribuye en el desarrollo de la actividad económica de la misma, por tanto la relación entre

¹ SENA, Dirección General. Caracterización del Sector Metalmecánico y Área de Soldadura. Bogotá D.C, 2012.

el empleado y el empleador que surge mediante la existencia de un contrato laboral requiere la retribución salarial a que tiene derecho el trabajador por compensación de la labor cumplida².

1.2 Descripción del problema

La nómina es el documento administrativo por el cual se realiza el pago de la contraprestación a un trabajador³, de acuerdo a los diferentes beneficios que se otorgan en el contrato de trabajo, para su elaboración se debe tener en cuenta el código sustantivo del trabajo, Ley 100/93 y el estatuto tributario, Ley 50/90, Ley 52/75⁴.

El procedimiento en el cálculo de la nómina, consiste en hallar el valor neto a pagar a cada empleado, es decir; salario, comisiones, horas extras, bonificaciones o cualquier valor devengado bien sea en dinero o especie, menos las deducciones; aportes a salud, pensión, pagos por préstamos con la compañía, libranzas, embargos entre otros.

General Metálica S.A, ubicada en la urbanización Acopi Yumbo, inicia sus actividades con la fabricación y comercialización de productos derivados del alambre, tales como grapas, clips, alfileres, entre otros productos. General Metálica S.A. actualmente cuenta con dos divisiones de negocio: la división Industrial y la división comercial. La división comercial bajo la marca Wingo, ofrece un amplio portafolio de productos en sus 4 líneas; (línea escolar, línea de cuadernos, línea de escritura y la línea de archivo y oficina). En la división industrial, bajo la marca GEMA, ofrece variedad de productos para los diferentes segmentos del mercado tales como grapas, clavos, alambres finos, entre otros.

² RINCON Carlos Augusto, VILLAREAL Fernando. Costos, Decisiones empresariales. Eco ediciones, primera edición. Bogotá D.C, 2010.

³ Quien presta el servicio se denomina trabajador, quien remunera empleador y la remuneración cualquiera que sea su forma, salario. Elementos esenciales. Artículo 23, Ley 50 de 1990.

⁴ Ibíd.

La organización actualmente cuenta con un sistema de nómina cuyos procesos no son fiables, los cálculos que el sistema arroja son en gran número inexactos, generando reprocesos en la liquidación. La ineficiencia se ve reflejada en el mal cálculo de pagos de salario, prestaciones sociales, pagos entidades externas e información para la toma de decisiones.

La necesidad de información confiable no se encuentra solo en dicha empresa, la generación de una nómina que aporte datos del manejo del recurso humano es indispensable en cualquier sector económico, por tanto es importante el desarrollo de capacidades para auditar los procesos laborales, la ejecución de la nómina y el control de los costos.

A su vez la información que se obtiene de la nómina se extiende hasta el departamento contable. Por tanto si la información que otorga no es clara y confiable desemboca el proceso en una errada contabilización, afectando los informes contables y financieros, arrojando información desviada de la realidad e ineficiente para la toma de decisiones a nivel gerencial.

De tal forma el problema de investigación se basa en evaluar los procesos de liquidación de pagos de salarios, tiempos no laborados, horas extras, bonificaciones, comisiones, prestaciones sociales y aportes parafiscales, de acuerdo a la legislación laboral, además, de la generación de informes conforme las necesidades y políticas de la compañía.

De no mejorar esta situación la empresa no podrá mejorar su sistema de control interno, es decir mejorar la información contable, operativa y de gestión, de tal forma se verá afectado el cumplimiento de los objetivos organizacionales, impactando con altos costos ocasionados por la ineficiencia e ineficacia del proceso, reflejándose en la competitividad de las aéreas que esta alimenta con información.

Por tanto es necesario crear una propuesta de un sistema que pueda combinar procesos, actividades y recursos, de tal forma que sus resultados sean económicos, eficientes y competitivos, en el interior como en el exterior de la organización.

1.3 Estado del arte

En primer lugar se tiene que fue presentado en la facultad de Ciencias de la administración de la Universidad del Valle, Contaduría Pública, como trabajo de grado el ***Diseño del modelo del sistema de información contable. Diseño internacional de la moda E.U***⁵.

Este trabajo establece, desde una actividad de campo, a través de la modalidad de práctica empresarial, que el sistema contable de una organización depende de la estructuración y procedimientos de control que preceden la información y abastecen la cadena de procesamiento para la toma de decisiones.

A su vez establece la importancia de un manual de procedimientos el cual funciona como control interno documentado de las actividades que se deben realizar, las secuencias y los tiempos, de tal forma que el sistema contable sea más eficiente y arroje información confiable y útil para la compañía.

También se consultó el trabajo de grado presentado en junio de 2005, titulado ***Diseño del sistema de Información contable para la empresa Reconstructora de Envases S.A.***⁶ El diseño de un sistema de información contable para la empresa Reconstructora Envases S.A, presenta el diagnóstico de la empresa, como el medio para establecer oportunidades, amenazas debilidades y fortalezas de la organización.

⁵ BRICEÑO, Patricia, Diseño del modelo del sistema de información contable. De la moda E.U. Universidad del Valle. Tesis. 2005.

⁶ NINI, Johanna. QUIÑONES, Ángela. Diseño del sistema de Información contable para la empresa Reconstructora de Envases S.A. Universidad del Valle. Tesis. 2005.

Además la realización de un estudio es basado en el análisis de los entornos internos y externos que afectan de manera directa e indirecta la plataforma económica, siendo base para el diagnóstico de los procedimientos contables que aplica la empresa.

Este proyecto ayudo a la comprensión de los procesos contables para implementar un sistema de información en el esta área, con la finalidad de dar apoyo a las políticas y objetivos que promueve la empresa, determinando a su vez la posición en que se encuentra en el mercado nacional.

En esta misma labor de investigación y consulta se encontró el trabajo de grado titulado ***Diseño metodología para la implementación de un sistema de costos en la empresa industrias C&T***⁷.

El trabajo tiene como objetivo diseñar la metodología para la implementación de un sistema de costos para la empresa Industrias C&T LTDA. El cual sea de fácil comprensión y manejo para la empresa, de igual forma se basa en los conceptos que consideraron relevantes como metodologías de costeo, características y conformación de un sistema de información y el análisis de un sistema.

Su propósito fue generar una base de datos que permitiera el ingreso de información sobre costos de producción y presupuesto, al igual que proporcionar la estructura de un sistema de costos en hojas de cálculo que se adaptara a las necesidades y objetivos organizacionales, los cuales desembocara en información útil para la toma de decisiones.

1.4 Pregunta de investigación

¿Cuáles son las características que debe tener un sistema de liquidación de nómina en la empresa General Metálica S.A?

⁷ SALAZAR, Ronald. GUZMÁN, Elizabeth. Diseño metodología para la implementación de un sistema de costos en la empresa industrias C&T. Universidad del Valle. Tesis. 2005.

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo general

Proponer un diseño, las características y procedimientos que debe tener el sistema de liquidación de nómina en la empresa General Metálica S.A.

2.2 Objetivos específicos

- 1)** Realizar el diagnóstico externo de General Metálica S.A.
- 2)** Efectuar el diagnóstico interno de General Metálica S.A.
- 3)** Elaborar un diagnóstico del proceso de nómina actual de la organización.
- 4)** Definir una propuesta de diseño para el manejo de la nómina

3. JUSTIFICACIÓN

El área de recursos humanos en la empresa General Metálica S.A, tiene a cargo la generación de la nómina mensual, esta se requiere para el control y manejo de los costos de personal, el análisis del ausentismo laboral y la rotación del personal temporal. La información que el área proporciona se debe direccionar al alcance de políticas organizacionales que permitan desarrollar con eficiencia el objeto social del ente.

La empresa encuentra en la gestión del personal, la posibilidad de mejorar su desempeño competitivo en el mercado. El personal como uno de los principales costos del producto, requiere de control, por tanto la información que se obtiene en la generación de informes derivados de la nómina debe ser oportuno, verídico, confiable y existente, para finalmente tomar decisiones.

Para la comunidad académica es importante este trabajo ya que sirve de guía en el proceso de aprendizaje de los estudiantes de carreras administrativas, como consulta o ejemplo de aplicación sobre la adaptación de un sistema de nómina, su funcionamiento y los temas que derivan.

El motor económico de la sociedad son las empresas, por tanto la relación contractual es un tema que le fortalece, generando estabilidad y a su vez tranquilidad en la misma, es entonces el ejercicio adecuado del proceso de retribución al empleado, el eje fundamental de esta práctica empresarial.

Para la autora de este trabajo de práctica empresarial, es importante ya que puede afianzar y ejecutar los conocimientos adquiridos en el proceso de su formación profesional, en áreas como sector económico, legislación laboral, costos, sistemas de información e investigación académica.

4. MARCO REFERENCIAL

Este capítulo trata de los sistemas de información, su concepto, los subsistemas de información en las organizaciones, la información gerencial, y la importancia de la información en las empresas. Ya que al conocer la naturaleza de los sistemas de información, se puede conocer la raíz de los sistemas de nómina.

Además se definen factores que componen el sistema de nómina tales como el salario, las prestaciones sociales y las deducciones. Por otra parte se define el sector económico en el que se realiza la práctica, de tal forma que sea fácil identificar las características de dicha información en el contexto de la empresa.

De esta manera se puede conocer la importancia de la nómina para la empresa, y también se evidencia la necesidad de utilizar los sistemas de información como una herramienta base para resolver problemas de cualquier índole en la organización.

4.1 Marco teórico

4.1.1 Teoría de las organizaciones

La organización según Churchman, es “un sistema social o un sistema hombre-máquina” lo cual recae en la calcificación de sistema cerrado, dado que son solo algunos elementos los que se consideran para la denominación de organización, siendo esas variables fácilmente excluyentes y clasificantes⁸.

Por tanto las organizaciones llevan a cabo mucha de las tareas agradables y no, que se dan por sentado en la sociedad, y tal como ha puesto de manifiesto un notable psicólogo “el desarrollo de las organizaciones es el principal mecanismo

⁸ MURILLO, Javier. 2008, P12

mediante el cual, en una sociedad altamente diferenciada, es posible actuar para conseguir objetivos que superan al individuo”⁹.

4.1.2 Teoría de los sistemas

A finales de los años 20, el biólogo alemán Ludwing Von Bertalanffy, definió los sistemas como ¹⁰ “un todo unitario organizado, compuesto por dos o más partes, componentes o subsistemas interdependientes y delineado por los límites, identificables, de su ambiente o suprasistema”.

Por otro lado plantea Morín, que un sistema no se puede expresar en formas lejanas o seccionadas, ya que la “la descomposición analítica en elementos descompone también el sistema, cuyas reglas de composición no son aditivas sino transformadoras¹¹.

Parcialmente estas dos teorías difieren en el orden de sus factores, dado que la primera ve una relación entre el todo, como cada objeto, sujeto o elemento que se encuentra en la naturaleza como un sistema desde su inicio, la segunda teoría se basa en la jerarquía, es decir que un suceso se origina a consecuencia de un hallazgo anterior, donde un sistema, colabora consiento o no, en la generación de un nuevo sistema.

4.1.2 Sistema de información

Un sistema de información “es un conjunto de componentes que interaccionan entre sí para lograr un objetivo común. Una organización común una compañía o un área funcional se ajustan a esta definición. Ya que esta cuenta con unos recursos que colaboran hacia la consecución de objetivos específicos

⁹ AMARU, Antonio Cesar. Fundamentos de administración, teoría general y proceso administrativo. Editorial Pearson Education. México. 2009. P 41.

¹⁰ BERTALANFFY, Ludwing. The Theory of Open Systems in Physics and Biology. Enero 1950. P 23-29.

¹¹ MORIN, Edgar. Introducción al Pensamiento Complejo. Editorial Gedisa. 1993.

determinados por la gerencia¹².

Las finalidades de los sistemas de información, son el proceso de entradas, manteniendo archivos de datos relacionados con la organización y producir información, reportes y otras salidas¹³.

A su vez el sistema de información funcional proporciona información detallada para un tipo específico de actividad de operaciones o un grupo de actividades relacionadas, así como la información resumida para el control administrativo de tales actividades¹⁴.

4.1.3 Clasificación de los sistemas de información

Para alcanzar sus objetivos, los sistemas interactúan con su medio, el cual está formado por todos los objetos que se encuentran fuera de las fronteras de los sistemas. Estos son sistemas abiertos y su principal característica es la recepción de entradas y la producción de salidas¹⁵.

Los sistemas cerrados solo existen en situaciones de laboratorio estrictamente controladas, estos sistemas no describen la forma de interactuar de una organización por tanto no son tan utilizados.¹⁶

4.1.4 Sub-sistema de información

Estos son extensiones pequeñas que conforman los sistemas de información, es decir que los dos son sistemas pero uno en un nivel superior que el otro¹⁷.

¹² MCLEOD, Raymond. Sistemas de información gerencial. Prentice-Hall Hispanoamericana, 7ed. México, 2000. P 14.

¹³ SENN, James A. Análisis y diseño de sistemas de información. McGraw-Hill Book Company, 2 ed. Colombia, 1992. P.23.

¹⁴ CARDONA, Jairo Hernando. Sistemas contables. McGraw-Hill Book Company, Colombia, 1998. P3.

¹⁵ Ibíd.

¹⁶ MCLEOD, Raymond. Sistemas de información gerencial. Prentice-Hall Hispanoamericana, 7ed. México, 2000. P 13.

¹⁷ Ibíd.

Es decir, el sistema de nómina por ejemplo es un sistema que alimenta el sistema contable de la compañía, dado que con las salidas del primer sistema el contable puede direccionar correctamente el gasto y los costos que se generó en el periodo por concepto de capital humano.

Por tanto los sistemas son constituidos según las necesidades de la empresa, los cuales por su naturaleza le sean indispensables para poder cumplir su misión, sus objetivos y metas, con el fin de posicionarse en el medio con estrategias que permitan lograr la efectividad y economía deseada¹⁸.

4.1.5 Información gerencial

La información está constituida por un grupo de datos ya supervisados y ordenados, que sirven para construir un mensaje basado en un cierto fenómeno o ente. La información permite resolver problemas y tomar decisiones, ya que su aprovechamiento racional es la base del conocimiento¹⁹.

La gerencia necesita información que ayude en el proceso de toma de decisiones, de tal forma que exponga la situación actual que atraviesa la compañía en cada una de sus áreas funcionales, y respecto a los diferentes recursos que se operan. A demás la información es consultada por usuarios tanto internos (mandos medios) como externos (entidades bancarias, cooperativas, proveedores, clientes, entre otros) para conocer la situación estructural y funcional de la compañía²⁰.

4.1.6 Control Interno

El control según Robert B. Buchele, es el proceso de medir los actuales resultados e relación con los planes, diagnosticando la razón de las desviaciones y tomando

¹⁸ CARDONA, Jairo Hernando. Sistemas contables. McGraw-Hill Book Company, Colombia, 1998. P 4.

¹⁹ Disponible en internet: <http://definicion.de/informacion/#ixzz2hdfKYne5>. consultado el 20 de Octubre 2013.

²⁰ MCLEOD, Raymond. Sistemas de información gerencial. Prentice-Hall Hispanoamericana, 7ed. México, 2000. P 5.

las medidas correctivas necesarias.²¹

Por tanto el control interno es un sistema que encierra un conjunto de normas, controles, consideraciones y aspectos a tener en cuenta por el propio ente que los ha de adoptar, cuyo objetivo es; evitar la comisión de errores y fraudes, ganar seguridad y confiabilidad en la operatoria de la organización.

Por último y según una perspectiva desde el ámbito profesional el control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinadas que se adaptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de sus datos.

4.2 Marco Legal

Se cataloga la organización General Metálica S.A, según la norma vigente decreto 410 de 1971 en su artículo 25, el cual define la empresa como “toda actividad económica organizada para la producción, transformación, circulación, administración o custodia de bienes, o para la prestación de servicios”.

Por tanto y conforme al código de comercio se rige por la reglas en el impuesto dado su responsabilidad civil como sociedad anónima, consagradas en el libro segundo, título VI, capítulo I, II, III, IV y V. Que constituyen desde su nacimiento, hasta la disolución de la sociedad.

A demás el código sustantivo del trabajo o ley 2663 de 1950, rige las relaciones laborales que se establecen con los terceros internos, de tal forma que se encuentren en armonía y no se creen conflictos en la contraprestación económica o el diario vivir de la vida organizacional.

Por consiguiente los contratos laborales celebrados se rigen por los tres

²¹ MONTAÑO, Édilberto, Fundamentos de Control, auditoria y revisoría fiscal. Universidad del Valle. Facultad de Ciencias de la Administración, Notas de clase. Colombia, 2011.

elementos esenciales que establecen el artículo 23, mediante el capítulo I, definición y normas generales como son; “La actividad personal del trabajador, la continuada subordinación o dependencia del trabajador respecto del patrono y un salario como retribución del servicio²²”.

Por otra parte y como apoyo a esta ley se encuentra la ley 50 de 1990, la cual en diciembre de ese año, entro en vigencia como reforma a la ley laboral y planteo cambios en las prestaciones sociales, como las cesantías; en la contratación; como la “justa causa” para el despido y la subcontratación por medio de empresas temporales.

En cuanto a la ley 100 de 1991, sirven como soporte de las leyes anteriores, dado que implementa los fondos de cesantías y demás normas relativas a las relaciones laborales y sociales entre empleado-empleador.

Como lo es el decreto 1465 de mayo 10 de 2005, mediante el cual, se creó la Planilla única para el pago integrado (PILA), mediante mecanismos electrónicos, de los aportes al Sistema de Seguridad Social Integral, al Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) al Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) y a las Cajas de Compensación Familiar.

Por último se encuentra el estatuto tributario implementado mediante el decreto ley 624 de 1989 el cual establece la retención en la fuente por concepto de salarios, en su artículo 126 y los dos procedimientos por los cuales se deben realizar los cálculos de la misma.

²² COLOMBIA, CONGRESO NACIONAL DE LA REPÚBLICA. Decreto 2663(05, agosto, 1950) por el cual se regulan las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores. Bogotá, 1950.

4.3 Marco Conceptual

4.3.1 Nómina

Según D. Houghton es la relación de personas que trabajan para una empresa y que deben percibir sueldos o salarios. Cuando una persona está en nómina significa que esta empleada por la empresa en cuestión.

También es la relación de los importes devengados por los empleados en concepto de sueldos y salarios al final de cada periodo (semanas o meses), menos las deducciones.

4.3.2 Salario

Conforme el art 127, de la Ley 50 de 1990, Constituye salario no sólo la remuneración ordinaria, fija o variable, sino todo lo que recibe el trabajador en dinero o en especie como contraprestación directa del servicio, sea cualquiera la forma o denominación que se adopte, como primas, sobresueldos, bonificaciones habituales, valor del trabajo suplementario o de las horas extras, valor del trabajo en días de descanso obligatorio, porcentajes sobre ventas y comisiones.

4.3.3 Deducciones

D. Houghton, define las deducciones como una resta o sustrato a un importe de una cantidad mayor.

Deducciones son los nombres que se dan a las cantidades de efectivo, que una empresa resta de los importes de salario de sus empleados. Estas deducciones se hacen generalmente para el pago de impuestos sobre la renta, las cotizaciones a la seguridad social y las aportaciones a los fondos de pensión.

4.3.3 Deducciones por impuestos

Es el importe que la empresa retiene del sueldo bruto del empleado, por el

concepto de impuesto sobre la renta, el cual dependerá de los ingresos del empleado y de sus circunstancias personales.

Es el importe que la empresa adeuda a Hacienda Pública, este debe ser llevado a la cuenta de impuestos a pagar y una vez la empresa paga el aporte adeudado su importe se abona a caja y se carga a la cuenta de Hacienda Pública.

4.3.3 Deducciones por pago a la seguridad social.

Mediante la ley 100 de 1993 se creó en Colombia el sistema de Seguridad Social Integral (SSI) constituido por tres regímenes:

- a. Régimen Pensional
- b. Régimen salud
- c. Régimen Riesgos Laborales²³.

A los cuales tiene la obligación tanto el patrono como el empleado de realizar un aporte porcentual, del valor de los devengos del empleado que constituyen base de liquidación.

4.3.4 Ingreso base de cotización

Es el total de salario devengado durante el periodo. Se utiliza para pagar las incapacidades temporales y los auxilios funerarios. Un Ingreso Base de Cotización para salarios integrales es del 70% de dicho monto. Un IBC no puede ser inferior a un salario mínimo mensual vigente ni superior a 25 salarios mínimos mensuales vigentes. El Ingreso Base de Cotización (IBC) puede diferir del reportado a Pensiones y a Salud cuando se presentan novedades. La cotización por bonificaciones que constituyan salario, se hace proporcional a los días laborados. Se aproxima al múltiplo de mil más cercano²⁴.

²³ Disponible en internet: <http://www.gerencie.com/nomina.html>. Guía laboral Gerencie.com 2013-2014. Consultado el 15 de Octubre 2013.

²⁴ Disponible en internet: [Http://www.arlsura.com/index.php/component/glossary/Glosario-de-T%C3%A9rminos-99/I/I.B.C.-Ingreso-Base-de-Cotizaci%C3%B3n-62/](http://www.arlsura.com/index.php/component/glossary/Glosario-de-T%C3%A9rminos-99/I/I.B.C.-Ingreso-Base-de-Cotizaci%C3%B3n-62/). Consultado el 15 de Octubre 2013.

4.3.5 Prestaciones sociales

Las prestaciones sociales son los dineros adicionales al Salario que el empleador debe reconocer al trabajador vinculado mediante Contrato de trabajo por sus servicios prestados. Es el reconociendo a su aporte en la generación de ingresos y utilidad en la empresa o unidad económica²⁵.

4.4 Marco contextual

4.4.1 Industria Metalmecánica

Según su definición comprende un diverso conjunto de actividades manufactureras que, en mayor o menor medida, utilizan entre sus insumos principales productos de la siderurgia y/o sus derivados, aplicándoles a los mismos algún tipo de transformación, ensamble o reparación.

La clasificación sectorial de acuerdo con el CIIU, se divide en:

- Insumos principales: industria básica del hierro y el acero, CIIU 2710, a la fundición de materiales ferrosos y no ferrosos 2731 y 2732 respectivamente.
- Productos intermedios: son productos de uso estructural 2811, tanques de metal 2812, generadores de vapor 2813 entre otros.
- Productos finales: maquinaria agrícola 2921, maquinaria y herramientas 2922, maquinaria para la elaboración de alimentos y bebidas 2925, artículos de diferentes usos 2983, entre otros.
- Comercialización: se incluye la comercialización al por mayor de materias primas 5152, y la comercialización de máquinas y equipos para la industria, la agricultura y la minería 5156, entre otros.

²⁵ Ibíd.

4.4.2 Industria metalmecánica en Colombia

La industria metalmecánica en el país tiene una tendencia netamente importadora de materia prima, debido a que la industria nacional no satisface todos los requerimientos en cantidades especiales y productos planos. El 70% de la materia prima es importada, mientras que el 30% restante es suministrado por el mercado local.

Por lo general este subsector de la economía está organizado en esquemas de subcontratación, una de las principales fortalezas de la industria nacional es la incorporación de tecnología en los procesos al igual que la posibilidad de producir lotes pequeños de realizar entregas e menor valor a las que realizan sus principales competidores internacionales²⁶.

A continuación se muestra las empresas que conforman el sector metalmecánico del país divididas por su tamaño, de acuerdo a los diferentes factores que las determinan.

Tabla 1. Empresas que conforman la cadena metalmecánica

POBLACIÓN DE EMPRESAS DE LA CADENA METALMECÁNICA					
ESLABONES	MICRO EMPRESAS	PEQUEÑA EMPRESA	MEDIANA EMPRESA	GRAN EMPRESA	TOTAL
Proveedores	8	36	25	25	94
Manufactura	11	24	11	5	51
Producto termin.	49	254	168	97	568
Comercialización	2	11	67	3	83
TOTAL	70	325	271	130	796

²⁶ Villegas, G. 2012, p.17.

Fuente: base de datos del SENA, suministrada para el estudio de caracterización sectorial y sub-sectorial de la cadena metalmecánica y el área de soldadura 2012.

4.4.3 Reseña histórica

General Metálica S.A.²⁷. Fue fundada en 1956 por el señor Alex Gorayeb. La empresa inició sus actividades con la fabricación y comercialización de productos derivados del alambre, tales como grapas, clips, alfileres, entre otros productos. General Metálica S.A. actualmente cuenta con dos divisiones de negocio: la división industrial y la división comercial.

4.4.4 Visión

Ser una empresa productiva, altamente competitiva y mantener la satisfacción de nuestros clientes de manera sostenida y permanente²⁸.

4.4.5 Misión

Impulsar el desarrollo sostenible del país ofreciendo productos y servicios que fomentan la calidad en la educación, la productividad y la organización en las empresas, satisfaciendo las expectativas de nuestros grupos de interés²⁹.

²⁷ General Metálica. Sistema gestión de calidad, MAC001. Edición 11.

²⁸ Ibíd.

²⁹ Ibíd.

5. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1 Tipo de estudio

El tipo de estudio será descriptivo dado que se realizará la caracterización y se generalizan varios fenómenos similares, mediante la exploración y descripción de situaciones de la empresa.

5.2 Método

De acuerdo con los objetivos específicos se desarrollara el proyecto mediante visitas a la compañía, llevando a cabo la observación e indagación sobre las políticas, procesos y objetivos que comprende la compañía, de tal forma obtener como resultado una base que permita desarrollar el sistema de liquidación de nómina requerido por la compañía

5.3 Fuentes de Información

Las fuentes de información del proyecto serán principalmente primarias, dado que se obtendrán directamente de la empresa, y secundarias por que ofrecen explicaciones de otros documentos primarios como Libros, artículos, bases de datos, periódicos, memorias, anuarios, registros, códigos y leyes.

5.4 Técnicas de recolección de información

La técnica será la recolección de datos históricos por medio de fuentes de información primaria, que se conforma por los datos recolectados en la organización, historia, manuales de funciones, e información secundaria, es decir que en aquellos documentos previamente estudiados y analizados por diferentes autores, además de la información obtenida por medio de la indagación y observación en el campo de acción que es la empresa.

5.5 Instrumentos de recolección de información

La revisión bibliográfica, permitirá conocer el estado del arte; qué se conoce y que se desconoce hasta el momento, establecer definiciones conceptuales y numéricas de las variables estudiadas, análisis de documentos históricos y análisis de archivo.

6. DIAGNÓSTICO EXTERNO

6.1. Análisis del macro ambiente

Las organizaciones se ven afectadas a diario por un conjunto de elementos que directa o indirectamente cambian el curso de sus actividades. Por tanto es de gran importancia conocer y prevenir de manera razonable, los posibles acontecimientos que puedan afectar sus objetivos tanto en los aspectos de eficiencia y eficacia del producto, el cumplimiento de las leyes y normas, o el factor financiero.

Según la Organización Internacional de Trabajo (OIT) y en conformidad con la definición de entorno de Kenneth Andrews³⁰, la organización se ve afectada por cuatro grandes grupos de factores; el económico, social, político y tecnológico.

6.1.1. Entorno Económico

Los cambios en la economía del país y del mercado en general, pueden afectar directamente en la actividad de la empresa, dado que en este participan tanto las personas, las familias, las empresas y el gobierno, generando numerosa información que mantiene un flujo de cambio constante, y basándose principalmente en la teoría del ingreso.

Por tanto la empresa debe tener el manejo de algunas variables que representan la base para realizar el análisis de dicho entorno, que a su vez permitan el diagnóstico respectivo. Algunas de estas variables son; el Producto Interno Bruto, tasa de inflación, tipo de cambio, distribución de los ingresos de la población, tasa de desempleo y tasa de interés.³¹

³⁰ ZARRUZ, Alberto. Entorno económico: Elementos teóricos y metodológicos para su análisis. Editorial UNAB. Bucaramanga, Colombia. 2004. P 26.

³¹ PEREZ, Martha. Guía práctica de planeación estratégica. Universidad del Valle. Facultad Ciencias de la Administración, Cali, Colombia. 1990.

6.1.1.1. Producto Interno Bruto (PIB)

El Banco de la Republica de Colombia, define el PIB como “el valor total de los bienes y servicios producidos en un país durante un cierto periodo de tiempo (generalmente un trimestre o un año); es decir, el total de lo que se produce con los recursos que se han utilizado en la economía, valorando cada bien final o servicio al precio que se maneja comúnmente en el mercado.”³²

A su vez las Naciones Unidas se refieren al producto interno bruto como “El total de la producción que en cualquier parte del mundo, puede atribuirse a factores de producción suministrados por residentes habituales del territorio”.³³

De acuerdo a la necesidad de valoración a precios vigentes o constantes, se presentan dos indicadores PIB nominal y PIB real; el primero como lo expresa Ernesto Ramírez, es el valor neto del mercado de los nuevos bienes y servicios producidos durante un tiempo determinado, mientras el segundo, son las cifras totales del PIB menos los cambios en los niveles de precio, eliminando los efectos de las alzas de precios y evaluando los bienes y servicios a precios de un año base determinado.³⁴

El producto interno bruto colombiano desde el 2010 hasta el 2013, presenta su mayor crecimiento en el año 2011, con un incremento del 7% con respecto al periodo anterior, como se puede observar en el cuadro 1, este aumento se refleja en la mejora de los niveles de exportaciones y la entrada de capitales a largo plazo, lo cual generó mayor dinamismo en la economía impactando aspectos como el incremento del consumo de los hogares del país.

³² BANCO DE LA REPÚBLICA, PIB Y PNB, Biblioteca virtual, consultado 15/02/2013 Disponible en: <http://www.banrepultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/econo45.htm>

³³ NACIONES UNIDAS. Un sistema de cuentas nacionales y correspondientes cuadros estadísticos. Departamento de Asuntos Económicos. 1953. Pág. 7.

³⁴ RAMÍREZ SOLANO, Ernesto. Moneda, banca, mercados y financieros. Pearson Educación. México. 2001. Pág. 278.

Tabla 2. Resumen Elementos Oferta y Demanda Final a Precios Constantes.

Periodo		Producto Interno Bruto – Oferta	Importaciones Totales	Consumo Total	Consumo de Hogares	Consumo Final del Gobierno ²
2010	I	104,523	23,116	85,608	68,265	17,388
	II	105,481	23,657	86,601	69,023	17,590
	III	105,945	24,869	87,989	70,294	17,643
	IV	108,650	25,618	89,105	71,266	17,745
	Anual	424,599	97,260	349,303	278,848	70,366
2011 ^P	I	110,313	27,870	89,778	71,824	17,963
	II	112,238	29,258	91,904	73,754	18,177
	III	114,453	29,721	92,729	74,402	18,307
	IV	115,811	30,994	93,774	75,319	18,434
	Anual	452,815	117,843	368,185	295,299	72,881
2012 ^{Pr}	I	116,830	31,549	94,650	75,932	18,715
	II	117,745	32,526	95,646	76,639	19,043
	III	117,710	32,478	96,934	77,694	19,230
	IV	119,607	31,970	98,666	79,008	19,616
	Anual	471,892	128,523	385,896	309,273	76,604
2013 ^{Pr}	I	119,862	31,475	98,475	78,638	19,585
	II	122,352	32,940	100,009	79,936	20,069
	III	123,695	33,420	101,189	80,775	20,317

Fuente. DANE.³⁵

³⁵ DANE. Producto Interno Bruto por Ramas de Actividad Económica A precios Constantes - Series Desestacionalizadas - III Trimestre de 2013. Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales. 19 diciembre 2013.

En la desagregación del PIB por actividad económica, y como dato relevante para este proyecto, se observa la depresión que ha sufrido la industria manufacturera, situación que comenzó en el cuarto trimestre del 2011 hasta el 2013, como se puede observar en el siguiente cuadro:

Tabla 3. Producto interno bruto trimestral por ramas de actividad económica.

Periodo		Industrias manufactureras	Total Impuestos	PRODUCTO INTERNO BRUTO
2010	I	13,390	9,488	104,523
	II	13,609	9,563	105,481
	III	13,365	9,867	105,945
	IV	13,701	10,170	108,650
	Anual	54,065	39,088	424,599
2011 ^P	I	14,122	10,463	110,313
	II	14,087	10,815	112,238
	III	14,269	10,938	114,453
	IV	14,292	11,132	115,811
	Anual	56,770	43,348	452,815
2012 ^{Pr}	I	14,269	11,298	116,830
	II	14,131	11,403	117,745
	III	14,133	11,251	117,710
	IV	13,953	11,505	119,607
	Anual	56,486	45,457	471,892
2013 ^{Pr}	I	13,713	11,645	119,862
	II	14,311	11,732	122,352
	III	13,992	11,718	123,695

Fuente. DANE.

Adicionalmente se observa la forma como la producción de bienes finales metalúrgicos básicos para los últimos cuatro periodos no ha tenido un comportamiento constante, lo cual consiguió ser eventualmente riesgoso para las compañías de este sector, situación que se ve atenuada con el descenso presentado en los últimos trimestres, como se muestra el cuadro a continuación:

Tabla 4. Valor agregado sector industrias manufactureras.

Periodo		Industrias manufactureras	Fabricación de productos metalúrgicos básicos (excepto maquinaria y equipo)	PRODUCTO INTERNO BRUTO
2010	I	13,390	934	104,523
	II	13,609	939	105,481
	III	13,365	880	105,945
	IV	13,701	962	108,650
	Anual	54,065	3,715	424,599
2011 ^P	I	14,122	965	110,313
	II	14,087	952	112,238
	III	14,269	981	114,453
	IV	14,292	991	115,811
	Anual	56,770	3,889	452,815
2012 ^{Pr}	I	14,269	1,018	116,830
	II	14,131	1,014	117,745
	III	14,133	1,033	117,710
	IV	13,953	984	119,607
	Anual	56,486	4,049	471,892
2013 ^{Pr}	I	13,713	938	119,862
	II	14,311	969	122,352
	III	13,992	923	123,695

Fuente. DANE.

6.1.1.2. Tasa de Inflación

La tasa de inflación es el aumento porcentual de un índice de precios,³⁶ a su vez las dos medidas más usuales de la inflación son las que se obtienen a partir del índice de precios al consumo y a partir del deflactor del PIB.

Esta medida económica se genera principalmente por cambios en la oferta, la demanda o causas sociales (intervención del Estado), los efectos de la inflación

³⁶ DIAZ, Javier. Macroeconomía primeros conceptos. Editorial Antoni Bosch. Barcelona, España. 1999. Pág. 293.

suelen ser negativos en la sociedad, dado que esto implica mayores esfuerzos para el consumidor, quien como consecuencia pierde valor adquisitivo sobre sus ingresos.

Keynes, Jhon. Economista británico (nació el 5 de junio de 1883 – 21 de abril de 1946), quien además de ser un economista teórico que cambió la consideración de la macroeconomía en el siglo XX, profesor en la Universidad de Cambridge desde 1908, editor del *Economic Journal* desde 1912, secretario de la Royal Economic Society, alto funcionario de la administración británica y negociador internacional en nombre de Inglaterra en diferentes ocasiones. Plantea la teoría Keynesiana, la cual observa el efecto inflacionario desde dos aspectos, el primero cuándo la demanda agregada es mayor a la oferta disponible el precio tiende a subir, la segunda debida al aumento de costes de producción ocurre cuándo los productores suben los precios de sus productos en respuesta a una subida en los costes de producción³⁷.

En este orden de ideas para el cálculo de la inflación, es fundamental el IPC, el cual es un índice que mide el ritmo al que los precios de los bienes y servicios de consumo cambian de un mes (o de un trimestre) a otro. Precios que se recopilan en los comercios y demás puntos de venta minoristas. El cálculo del IPC para Colombia se hace mensualmente en el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) y es lo que se conoce como canasta familiar³⁸.

En el cuadro 4, se ilustra las variaciones del IPC mensual, desde el 2008 al 2013, lapso en el cual la tasa de alza en el IPC acumulada por año paso de 7,67% a 1,94%.

³⁷ Introducción a la macroeconomía. Traducido por Gotzone Pérez Aguilones. Editorial Rverté S.A. Barcelona, España.

³⁸ Banco de la República de Colombia. <http://www.banrep.gov.co/es/ipc>, consultado 15 de diciembre de 2013.

Tabla 5. Colombia, Índice de Precios al Consumidor (IPC), variaciones porcentuales.

Mes	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Enero	1.06	0.59	0.69	0.91	0.73	0.30
Febrero	1.51	0.84	0.83	0.60	0.61	0.44
Marzo	0.81	0.50	0.25	0.27	0.12	0.21
Abril	0.71	0.32	0.46	0.12	0.14	0.25
Mayo	0.93	0.01	0.10	0.28	0.30	0.28
Junio	0.86	-0.06	0.11	0.32	0.08	0.23
Julio	0.48	-0.04	-0.04	0.14	-0.02	0.04
Agosto	0.19	0.04	0.11	-0.03	0.04	0.08
Septiembre	-0.19	-0.11	-0.14	0.31	0.29	0.29
Octubre	0.35	-0.13	-0.09	0.19	0.16	-0.26
Noviembre	0.28	-0.07	0.19	0.14	-0.14	-0.22
Diciembre	0.44	0.08	0.65	0.42	0.09	0.26
En año corrido	7.67	2.00	3.17	3.73	2.44	1.94

Base diciembre de 2008 = 100%

Fuente. DANE.

La canasta familiar se mide cada mes por el DANE, y se basa en los precios que pagan los consumidores finales, por estratos, de los principales bienes que usan para satisfacer sus necesidades, de estos datos se obtiene la información sobre los pagos que realizan las familias por conceptos de arrendamientos, servicios de salud, educación, pagos de cuotas de viviendas y de servicios públicos, lo cual le permite conocer de forma apropiada su valor.³⁹

En Colombia en el año corrido y a noviembre del 2013, se observa que los pagos de mayor peso en la canasta familiar son la ocupación de vivienda con un 0,76%, seguido por educación con 0,27%, como se observa el cuadro 5, rescatando como aspecto importante, los pagos por artículos escolares tan solo equivalen al 0,01%.

³⁹ PULIDO, Oscar. Nuevo identidades 4. Grupo editorial Norma., Bogotá, Colombia. 2004. Pág. 69.

Tabla 6. IPC. Variación y contribución mensual, año corrido y doce meses noviembre 2013.

Código	Grupos y subgrupos	Variación %			Contribución (puntos porcentual)		
		Mensual	Año corrido	Doce meses	Mensual	Año corrido	Doce meses
1	Alimentos	-0,53	0,54	0,62	-0,15	0,15	0,17
11	Cereales y productos de panadería	-0,24	-5,24	-4,75	-0,01	-0,19	-0,17
12	Tubérculos y plátanos	-5,53	-6,38	-12,07	-0,04	-0,05	-0,11
13	Hortalizas y legumbres	-1,18	-4,67	-4,89	-0,02	-0,08	-0,08
14	Frutas	-3,45	11,37	9,70	-0,04	0,11	0,09
15	Carnes y derivados de la carne	-0,54	2,46	3,14	-0,02	0,11	0,14
16	Pescado y otras de mar	0,07	4,24	4,43	0,00	0,03	0,03
17	Lácteos, grasas y huevos	-0,13	0,60	0,68	-0,01	0,02	0,03
18	Alimentos varios	-0,29	-0,91	-0,59	-0,01	-0,03	-0,02
19	Comidas fuera del hogar	-0,01	2,71	3,08	0,00	0,24	0,27
2	Vivienda	-0,26	2,44	2,53	-0,08	0,76	0,79
21	Gasto de ocupación	0,18	3,42	3,61	0,04	0,72	0,76
22	Gas y servicios públicos	-1,82	0,63	0,41	-0,12	0,04	0,03
23	Muebles del hogar	0,05	-0,18	-0,23	0,00	0,00	0,00
24	Aparatos domésticos	0,11	-0,89	-1,08	0,00	0,00	0,00
25	Utensilios domésticos	-0,07	0,82	0,50	0,00	0,00	0,00
26	Ropa del hogar	-0,02	-0,33	-0,45	0,00	0,00	0,00
27	Artículos para limpieza	0,29	0,12	0,46	0,01	0,00	0,01
3	Vestuario	0,26	0,76	0,85	0,01	0,04	0,04
31	Vestuario	0,31	0,58	0,67	0,01	0,02	0,02
32	Calzado	0,13	1,00	1,03	0,00	0,01	0,01
33	Servicios de vestuario	0,24	3,10	3,63	0,00	0,00	0,01
4	Salud	0,12	4,20	4,25	0,00	0,11	0,11
41	Servicios de salud	0,06	3,25	3,20	0,00	0,02	0,02
42	Bienes y artículos	0,19	4,74	4,86	0,00	0,07	0,07
43	Gastos de aseguramiento privado y otros gastos	0,02	3,65	3,57	0,00	0,02	0,02
5	Educación	0,00	4,37	4,37	0,00	0,27	0,27
51	Instrucción y enseñanza	0,00	4,90	4,90	0,00	0,26	0,26
52	Artículos escolares	0,03	1,21	1,19	0,00	0,01	0,01
6	Diversión	0,70	0,38	1,47	0,02	0,01	0,04
61	Artículos culturales y otros artículos relacio	0,01	-0,57	-0,55	0,00	0,00	0,00
62	Aparatos para diversión y esparcimiento	-0,04	-3,59	-4,03	0,00	-0,02	-0,02
63	Servicios de diversión	1,10	1,69	3,57	0,02	0,03	0,06
7	Transporte	-0,11	1,05	0,91	-0,02	0,15	0,13
71	Transporte personal	-0,39	-0,68	-1,24	-0,03	-0,05	-0,09
72	Transporte público	0,17	2,89	3,21	0,01	0,21	0,23
8	Comunicaciones	-0,02	2,98	3,79	0,00	0,10	0,13
81	Comunicaciones	-0,02	2,98	3,79	0,00	0,10	0,13
9	Otros gastos	-0,09	1,16	1,14	-0,01	0,07	0,07
91	Bebidas alcohólicas	-0,07	2,52	2,01	0,00	0,03	0,03
92	Artículos para el aseo y cuidado personal	-0,17	0,80	0,94	-0,01	0,03	0,04
93	Artículos de joyería y otros personales	-0,16	-1,65	-1,77	0,00	0,00	-0,01
94	Otros bienes y servicios	0,43	1,93	1,91	0,00	0,01	0,01
Total		-0,22	1,67	1,76	-0,22	1,67	1,76

Fuente. DANE.

6.1.1.3. Tasa de cambio

La tasa de cambio muestra la relación que existe entre dos monedas. Para el caso de Colombia, ésta expresa la cantidad de pesos que se deben pagar por una unidad de la moneda extranjera tomando como base el dólar, ya que es la divisa más utilizada para las transacciones con el exterior. Al igual que con el precio de cualquier producto, la tasa de cambio sube o baja dependiendo de la oferta y la demanda.

Existen dos clases de tasas de cambio: la fija que se basa en mantener el precio de las dos monedas constantes y la flotante que depende directamente del comportamiento de la oferta y la demanda.

Cuando la moneda de un país aumenta su valor en comparación con otras monedas extranjeras; la tasa de cambio baja y, para Colombia, se deben dar menos pesos por una unidad de moneda extranjera (dólar) este fenómeno se conoce como revaluación.

De igual forma cuando la moneda de un país reduce su valor en comparación con otras monedas extranjeras; la tasa de cambio aumenta y, para Colombia, se necesitan más pesos para poder comprar una unidad de la moneda extranjera este fenómeno se conoce como devaluación⁴⁰.

La tasa representativa del mercado (TRM) es la cantidad de pesos por dólar de los Estados Unidos, esta se calcula con base en las operaciones de compra y venta de divisas entre intermediarios financieros que transan en el mercado cambiario colombiano, con cumplimiento el mismo día cuando se realiza la negociación de las divisas.⁴¹

A continuación se muestra el comportamiento de la tasa de cambio con cierre mensual, denotándose una tendencia al alza, debida principalmente a las medidas de política cambiaria del país y las actuales coyunturas económicas internacionales⁴².

⁴⁰ Banco de la República de Colombia. <http://www.banrep.gov.co/es/tasadecambio>, consultado 15 de diciembre de 2013.

⁴¹ *Ibíd.*

⁴² Mauricio Cabrera Galvis-Consultor privado, ¿Por qué subió el dólar?, publicado 15 febrero 2013, Portafolio Disponible en: <http://www.portafolio.co/columnistas/que-subio-el-dolar>, consultado 15 de diciembre de 2013.

Tabla 7. TRM. Serie histórica, último día de cada mes del año 2013.

Fecha (dd/mm/aaaa)	Tasa de cambio representativa del mercado (TRM)
31/01/2013	\$1.773,24
28/02/2013	\$1.816,42
31/03/2013	\$1.832,20
30/04/2013	\$1.828,79
31/05/2013	\$1.891,48
30/06/2013	\$1.929,00
31/07/2013	\$1.890,33
31/08/2013	\$1.935,43
30/09/2013	\$1.914,65
31/10/2013	\$1.884,06
30/11/2013	\$1.931,88
31/12/2013	\$1.926,83

Fuente. Banco de la República de Colombia.

6.1.1.4. Distribución de los ingresos

El ingreso en las sociedades capitalistas se ve constituido en diferentes esferas, como el trabajador quien vende su fuerza de trabajo para la retribución de un salario, el empresario quien es dueño de un capital y obtiene como resultado de las operaciones del mismo un beneficio o ganancia, el propietario de la tierra (bienes muebles e inmuebles) quien obtiene por su alquiler la renta y el estado quien por medio de los impuestos y transferencias redistribuyen una parte de los ingresos nacionales.

Existen tres enfoques desde los cuales se puede comprender la distribución de los ingresos, la Teoría Neoclásica, la Neo-keynesiana y la Marxista⁴³.

La Teoría Neoclásica, explica la distribución desde la productividad marginal que se obtiene dada una tecnología en el proceso productivo, y por la intensidad con

⁴³ ÁVILA MARTÍNEZ, Ángel, VARGAS SÁNCHEZ, Gustavo. Distribución del ingreso. Universidad Nacional Autónoma. Facultad de Economía. México. Pág. 51, consultado 15 de febrero 2014. Disponible en: <http://www.economia.unam.mx/publicaciones/reseconinforma/pdfs/303/07%20DISTRIBUCION%20DEL%20INGRESO.pdf>

que se utiliza el capital y el trabajo. Se trata de establecer óptimos y niveles de eficiencia que garanticen niveles de satisfacción y de bienestar general en un contexto de equilibrio⁴⁴.

La Teoría Nekeynesiana, se basa en dos sujetos diferentes, los asalariados y los capitalistas, los primeros dedican sus ingresos al gasto, es decir a la satisfacción de sus necesidades básicas y secundarias, mientras los segundos optan por el ahorro el cual desemboca en la inversión, generando nuevos beneficios y mayores ingresos, lo cual abre una brecha cada vez mayor entre unos y otros.⁴⁵

Por su parte la Teoría Marxista, expone la lucha antagónica de dos clases sociales diferentes como los son los trabajadores y los capitalistas, dependiendo los primeros de los otros, dado que son las relaciones de producción las que determinan el resultado de ese conflicto, siendo la plusvalía quien genera el valor agregado y el capitalista quien concentra y se apropia del mismo.⁴⁶

Las sociedades actuales están organizadas por estratos, los cuales están determinados por la modalidad de distribución del ingreso vigente en su país. Se componen por lo general en tres niveles; la clase alta (o de mayores ingresos), la media (o en pobreza primaria) y la clase baja (o pobre en extremo)⁴⁷.

En Colombia actualmente para medir las concentraciones de ingreso o el grado de desigualdad del ingreso, se utiliza el coeficiente GINI, el cual toma valores entre 0 y 1, donde 0 indica que todos los individuos tienen el mismo ingreso y 1 indica que sólo un individuo tiene todo el ingreso⁴⁸.

⁴⁴ Ibíd.

⁴⁵ Ibíd. pág. 9.

⁴⁶ Ídem.

⁴⁷ VARGAS SÁNCHEZ, Gustavo, CHÁVEZ PRESA, María Flor. Introducción a la teoría Económica: Aplicaciones a la economía Mexicana. Pesaron Educación. México, 2003.

⁴⁸ <http://www.icesi.edu.co/cienfi/images/stories/pdf/glosario/coeficiente-gini.pdf>. Consultado el 04 de noviembre de 2013.

En el 2012, según el índice de Gini la pobreza monetaria bajó de 34,1% a 32,7% respecto al 2011, mientras el porcentaje de personas en situación de pobreza bajo el 2%, es decir del 39,8% al 37,8%⁴⁹.

Con las anteriores cifras Colombia fue el segundo país en reducción de la pobreza en América Latina, y el segundo entre 48 países de todo el mundo que más redujo el índice de Gini además pasó de ocupar el sexto puesto con la peor distribución del ingreso en el mundo al puesto diecinueve. Y en América Latina pasó del tercero al séptimo lugar⁵⁰.

Con base al resultado de la gran encuesta integrada de hogares-GEIH (DANE), una familia promedio en Colombia, en promedio compuesta por cuatro personas, percibiría para el año 2012, ingresos mensuales en promedio, a nivel nacional de \$2.002.124. Si la familia vive en las cabeceras este valor es de \$2.362.644, si vive en el resto es de \$828.940, si vive en las trece ciudades y áreas metropolitanas como por ejemplo Medellín, Cali o Bucaramanga es de \$2.836.620 y si vive en las otras cabeceras de \$1.674.976, como se muestra en la tabla 1 y gráfico 1⁵¹.

Tabla 8. Ingreso per cápita de la unidad de gasto por dominio a precios corrientes.

Dominio	2011	2012	Crecimiento Nominal (%)
Nacional	478.658	500.531	4,6
Cabeceras	566.192	590.661	4,3
Resto	196.672	207.235	5,4
13 A.M.	692.762	709.155	2,4
Otras cabeceras	382.155	418.744	9,6

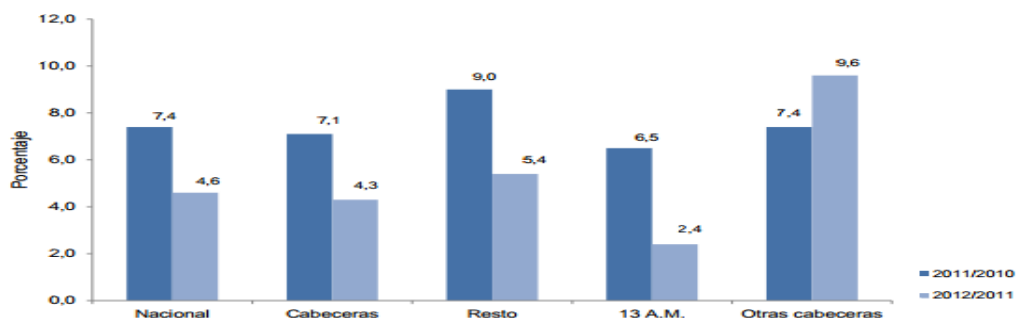
Fuente: DANE

⁴⁹ http://www.avanzarcolombia.com/index.php?option=com_content&view=article&id=2856:la-pobreza-y-la-distribucion-de-ingresos-en-colombia&catid=25:colombia&Itemid=27. Consultado el 04 de noviembre de 2013.

⁵⁰ <http://www.portafolio.co/economia/cifras-pobreza-y-desigualdad-colombia-2012>. Consultado el 04 de noviembre de 2013.

⁵¹ DANE. Pobreza monetaria y multidimensional en Colombia 2012. Boletín de prensa. Bogotá. 2013.

Grafico 1. Crecimiento porcentual promedio del ingreso per cápita de la Unidad de Gasto.



Fuente: DANE

6.1.1.5. Tasa de desempleo

Conforme a la definición del DANE, la tasa de empleo y desempleo son indicadores de la evolución en el tiempo de la proporción de personas que estando en edad de trabajar, se encuentran ocupadas y de la proporción de personas que teniendo la intención de trabajar se puedan emplear. ⁵²

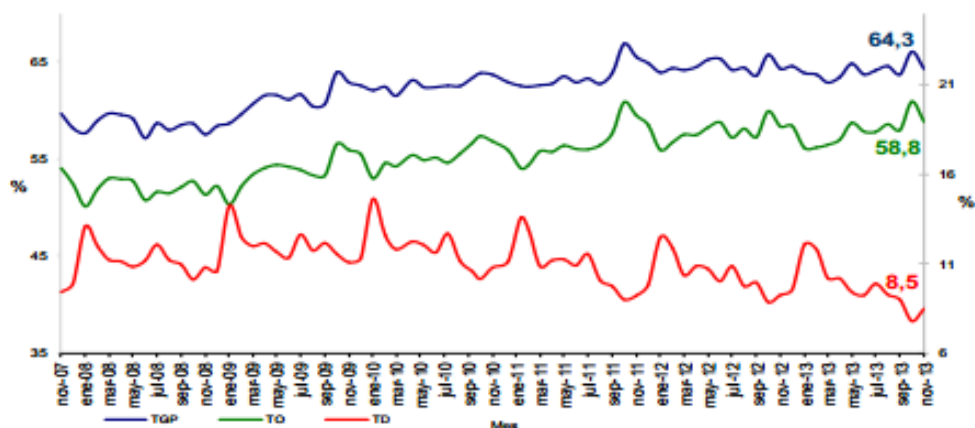
Para noviembre de 2013, la tasa global de participación fue 64,7%, la de ocupación 59,3% y la de desempleo 8,4%. De igual forma las ramas de actividades que concentraron el mayor número de ocupados fueron el comercio, los restaurantes y los hoteles alcanzando un 27,2%. La posición que registró la mayor participación de ocupados fue trabajadores por cuenta propia con 42,7% y para la tasa de desempleo fue de los jefes de hogar con 4,6%.

Según los indicadores del mercado laboral Colombia en noviembre de 2013, la tasa global de participación (TGP) se ubicó en 64,3%, sin presentar variación frente a igual mes del año anterior. La tasa de ocupación se ubicó en 58,8% frente a 58,4% de noviembre de 2012 y la tasa de desempleo fue 8,5%, disminuyendo

⁵² <http://www.banrep.gov.co/es/tasas-empleo-desempleo>. consultado el 13 de noviembre 2013.

0,7 puntos porcentuales frente a la registrada en noviembre de 2012 (9,2%) como lo muestra la figura a continuación⁵³:

Grafico 2. Tasa global de participación, de ocupación y de desempleo total nacional noviembre (2007-2013).



Fuente. DANE.

En conclusión y pese a la desaceleración de la económica colombiana las cifras revelan una reducción del desempleo en 0,7 puntos, lo cual significa que a pesar de que la economía no crece satisfactoriamente, la inversión privada ha ayudado a generar empleo, sin embargo en el caso específico de la compañía objeto de estudio se han tenido que realizar recortes de personal en gran magnitud, lo que iría en contra de las cifras nacionales.

6.1.1.6. Tasa de interés.

“La tasa de interés es el rendimiento porcentual que se paga durante un periodo contra un préstamo, al que rinde cualquier forma de capital monetario en un mercado competitivo exento de riesgos, o que todos los riesgos están ya asegurados”⁵⁴.

⁵³ DANE. Principales indicadores de mercado laboral. Boletín de prensa. Noviembre 2013.

⁵⁴ ORTIZ SOTO, Oscar. El dinero, la teoría, la política y las instituciones. Facultad de economía UNAM. México. 2001. P 127.

“Es decir que la tasa de interés representa el costo del dinero, dado que es la compensación que un demandante de fondos puede pagar a un proveedor. A su vez el costo obtenido por la venta se conoce como rendimiento requerido”⁵⁵.

“El jueves 15 de agosto de 2013 el Banco Central de Colombia, sondeo a 43 analistas de los cuales 41 coincidieron que la entidad mantendría inalterada su tasa de interés para el primer trimestre del 2014. En la misma consulta, las expectativas de inflación para el cierre del 2013 bajaron a un 2,60 por ciento, frente al 2,64 por ciento que arrojó el sondeo del mes pasado. El alto directivo, catalogado por el mercado como un funcionario de corte expansionista, estimó que el Producto Interno Bruto (PIB) crecerá este año entre un 3,5 y un 4 por ciento y se acercaría en el 2014 al crecimiento potencial estimado en 4,6 por ciento.

Adicionalmente, Carlos Gustavo Cano, codirector del Banco de la República, explicó que el crecimiento económico por debajo del potencial y la ausencia de presiones inflacionarias permitirían que la tasa fuera la misma hasta el primer trimestre del próximo año y sostuvo que no existen presiones inflacionarias actualmente ni a futuro que puedan generar riesgos para continuar con la política de compra de divisas después de septiembre”⁵⁶.

6.1.2. Entorno social y ambiental.

“Las variables de la empresa que actúan sobre el entorno son múltiples y en bastantes ocasiones difíciles de prever. Dado que los altos mandos toman decisiones en su actividad normal que influyen sobre el futuro de la empresa,

⁵⁵ GITMAN, LAWRENCE, J. Principios de administración financiera. PEARSON EDUCACION. México. 2003. P 229.

⁵⁶ <http://www.portafolio.co/economia/tasa-interes-carlos-gustavo-cano>. Consultado el 13 noviembre de 2013.

deben procurar comprender lo mejor posible los factores más influyentes y su evolución”⁵⁷.

Como definición se puede entender el entorno social como “la capacidad existente en todo sujeto para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho realizado libremente”⁵⁸.

En la actualidad las organizaciones prevén un entorno social adecuado, mediante la mejora continua de sus procedimientos internos que afectan la sociedad, esta contribución voluntaria se materializa en el cuidado del medio ambiente y las relaciones de satisfacción laboral, que a su vez buscan repercutir positivamente el ámbito económico.

Por tanto cuando se refiere a entorno social, este se basa en la responsabilidad social de la empresa, en el cual se integra la aplicación de una serie de principios innovadores que permiten descubrir y desarrollar recursos valiosos que proporcionan niveles de alta calidad a las personas y ofrecen valor a todos los agentes con los que interactúa constantemente esta organización⁵⁹.

En el caso del país, la ANDI creó la Gerencia Nacional de RSE y mediante la aplicación de una encuesta logró determinar que el 90% de las empresas participantes tienen iniciativas de RSE y el 60% de ellas tienen un departamento y personal especializado⁶⁰.

⁵⁷ CHAVEZ VITERI, Javier Fernando. Medio Externo económico, social-cultural, tecnológico, 22/11/2012 blog Universidad Juárez de Tabasco, citando a Fernández 2005, consultado 16/02/2013 Disponible en: <http://entornoexterno.blogspot.com/2012/11/medio-externo-economico-social-cultural.html>

⁵⁸ Diccionario de la lengua española (DRAE). Edición 22. Madrid, España. 2001.

⁵⁹ LARROTA CASTRO, Sandra, SIERRA MORALES, Omar. Responsabilidad social empresarial: compromiso voluntario con el mejoramiento del entorno laboral y ambiental. Universidad de la Salle. Bogotá. 2010. P 27.

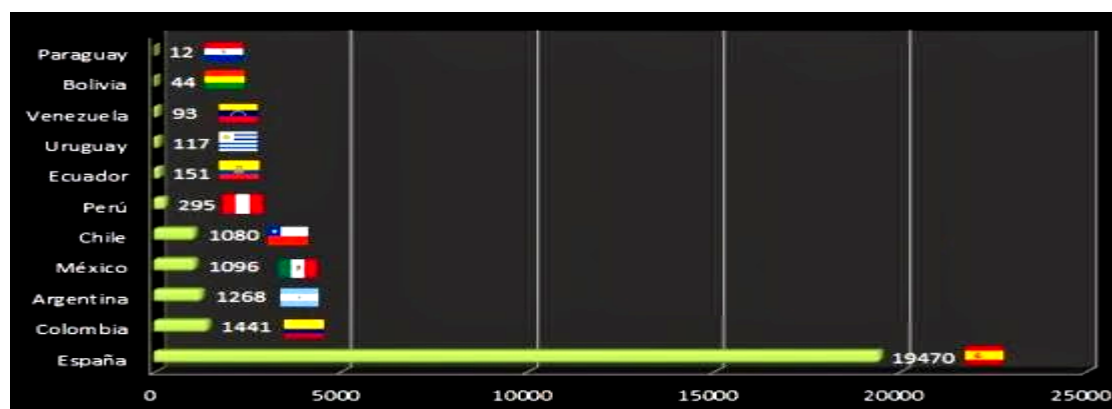
⁶⁰ *Ibíd.*

Sin embargo este tipo de proyectos requiere inversión, por tanto resulta conflictivo para las organizaciones que además no cuenta con la cultura, las capacitaciones y la difusión de temas de conciencia social y ambiental.

A manera de reflexión, se puede decir que la búsqueda de un equilibrio perfecto entre la rentabilidad y la inversión en aspectos sociales y ambientales es el sueño de muchos empresarios en diferentes rincones del planeta; así, se reconoce la importancia de hacer que los negocios produzcan utilidades, de lo contrario no se podría vivir de ellos.

Por otra parte Colombia en el año 2009, según la Organización Internacional para la estandarización, fue el país de América latina que registró el mayor crecimiento de empresas certificadas con la norma ISO 14001, la cual se basa en el cumplimiento de los procesos ambientales y según el programa de las Naciones Unidas para el medio ambiente, como se muestra en la figura 10, además Colombia es considerado una de las 17 naciones con mayor diversidad del mundo por metro cuadrado.

Grafico 3. Certificados ISO 14001, en América Latina 2012.



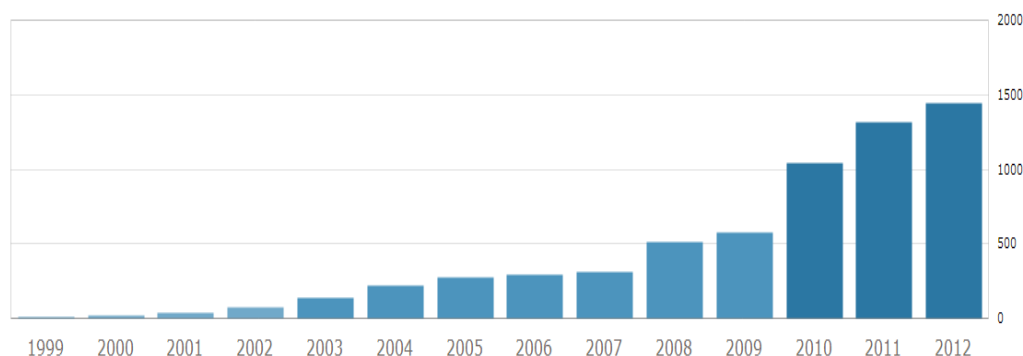
Fuente. ISO SURVEY 2012⁶¹

⁶¹

<http://www.iso.org/iso/home/standards/certification/isosurvey.htm?certificate=ISO%2014001&countrycode=CO#countrypick>. Consultado 18 noviembre 2013.

A continuación se muestra la evolución de Colombia en los últimos 14 años conforme a la certificación ISO 14001, donde se observa en los últimos 3 años mayor auge, alcanzado 1.441 certificaciones para el año 2012:

Grafico 4. Evolución de la certificación ISO 14001, en Colombia, 1999-2012.



Fuente. ISO SURVEY 2012⁶²

6.1.3. Entorno político

El conjunto de normas y leyes definen la forma en como las organizaciones y las personas llevan a cabo sus relaciones comerciales, tanto en el país como el exterior, además su efecto recae directamente al ámbito económico tanto de unos como de otros.

Para identificar estos impactos se deben conocer ámbitos como la estabilidad gubernamental, la promoción de la actividad empresarial, las normas que impactan la organización, su relación con el gobierno y los diversos acontecimientos que indirectamente le repercutan.

Colombia cuenta con una realidad negativa, el conflicto armado y si bien el gobierno viene planteando desde el 2012 un acuerdo de paz, su ejecución aun no es visible, no solo se generando una inestabilidad política, si no la inseguridad

⁶² Ibíd.

originada por estos grupos y la delincuencia común, que aumentan considerablemente el costo y el riesgo de hacer negocios en el país, de acuerdo con el ‘Mapa de riesgo político mundial’ elaborado por Marsh, la mayor consultora de riesgos y seguros a nivel mundial, en colaboración con Maplecroft, situando al país en el puesto 19.

El gobierno en los últimos años ha mantenido una política fiscal, que se ha reflejado en una tendencia hacia una reducción del déficit fiscal. Sin embargo el margen de mano de obra es limitado, dado que se ha dedicado a reglamentar un sin número de restricciones al empleo formal, siendo los elevados costos de personal una de las continuas quejas de las empresas sobre la desmotivación para generar empleo⁶³.

En la actualidad de acuerdo con el Plan de Acción Institucional del gobierno actual trata de crear una visión de conjunto entre las entidades y la ciudadanía, de tal forma que se pueda consolidar la seguridad del país en busca de la paz, que a su vez conlleve al desarrollo sostenible y un crecimiento continuo, basado en la política de actual gobierno del presidente Juan Manuel Santos, “prosperidad para todos”. Dicho plan de acción se cimienta en 4 aspectos como lo son:

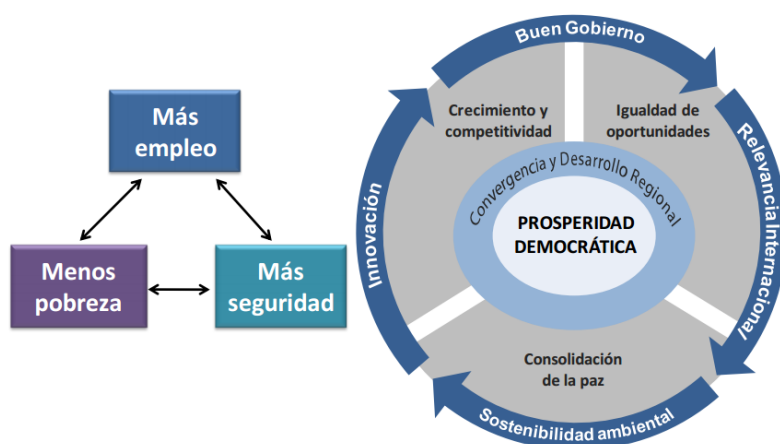
1. La innovación en las actividades productivas nuevas y existentes, en los procesos sociales de colaboración entre el sector público y el sector privado a su vez en el diseño y el desarrollo institucional del Estado.
2. El Buen Gobierno como principio rector en la ejecución de las políticas públicas.
3. Un mayor y mejor posicionamiento internacional de Colombia en los mercados internacionales.

⁶³ PIERRE, Simón. REBOLLEDO, Claudia. La franquicia en Colombia. Grupo editorial Norma. Bogotá. 2003. P90.

4. Y una sociedad para la cual la sostenibilidad ambiental, la adaptación al cambio climático, el acceso a las tecnologías de la información, las comunicaciones y el desarrollo cultural sean una prioridad.⁶⁴

A continuación se muestran los tres pilares del plan nacional de desarrollo del actual gobierno y su proceso de ejecución mediante los cuatro aspectos antes relacionados.

Grafico 5. Pilares Del Plan Nacional De Desarrollo 2012 – 2014.



Fuente. Plan Nacional De Desarrollo 2012 – 2014

El gobierno actual a considerado constantes cambios en la legislación mediante reformas a la educación, tributarias, laborales, de salud, que afectan de forma directa e indirecta el funcionamiento de las organizaciones, y que en los últimos tres años ha ido creciendo, generando inconformidad en muchos sectores, pero que según el plan de acción nacional en su gran mayoría busca la equidad y la generación de empleo.

Algunas de las reformas que se dieron en el año 2013 en el área tributaria fueron la creación el nuevo impuestos como la contribución empresarial para la equidad

⁶⁴ Colombia, Departamento Nacional De Planeación Nacional. Barranquilla. Febrero 2011.

(CREE), adiciones a las tarifas del IVA del 0%, 5% y 16%, se crea el impuesto al consumo sobre los bienes de lujo con tarifas del 20%, 25% y 35%.

Se reduce la tasa del impuesto a las ganancias ocasionales por la venta de activos poseídos por más de dos años, del 33% a una tarifa del 15% a la venta de sociedades y del 10% a la venta de activos, Se crea el impuesto mínimo alternativo Nacional (IMAN), que básicamente es una retención para empleados, y se crea el impuesto mínimo alternativo simple (IMAS) que es un sistema de determinación simplificado del impuesto sobre la renta y complementarios, aplicable únicamente a personas naturales residentes en el país, clasificadas en la categoría de empleado.

Adicional en las reformas laborales se elimina el pago de parafiscales como ICBF y SENA, equivalentes al 3% y 2% respectivamente para empleados que sus ingresos laborales sean inferiores a 10 salarios mínimos mensuales legales vigentes, además para las empresas que pagan el impuesto del CREE, se exonera el pago del 8.5% correspondiente al aporte de salud por parte del empleador, con excepción de los empleados que sus ingresos laborales sean mayores a 10smmlv.

6.1.4. Entorno tecnológico

Según la Real Academia de Lengua Española, la tecnología es el conjunto de teorías y de técnicas que permiten el aprovechamiento práctico del conocimiento científico, es decir que a partir de la teoría y el estudio científico se pueden generar procesos asertivos para realizar actividades específicas eficientes y eficaces.

La repercusión de la tecnología se manifiesta en nuevos productos, nuevas máquinas, nuevas herramientas, nuevos materiales y nuevos servicios. Algunos beneficios de la tecnología son: mayor productividad, estándares más altos de vida, más tiempo de descanso y una mayor variedad de productos.

De tal forma la tecnología se vuelve parte fundamental en los procesos económicos, desde la generación de los bienes como en la producción la maquinaria proporciona mejor la calidad y optimización de los procesos al igual que en el intercambio de bienes y servicios, generando mayor renta, minimizando tiempos y llegando a nuevos mercados.

El fin de la tecnología sería en principio la mejora continua de los procesos de producción, en todos los ámbitos comerciales y en la gestión administrativa, por tanto se convierte en un entorno de estudio esencial para cualquier ente económico que desee competir y liderar un mercado⁶⁵.

El estudio no debe quedarse solo a nivel local, ya que la comparación entre la tecnología utilizada por la empresa, está disponible a nivel nacional e internacional y la utilizada por otras empresas permiten obtener una visión del mercado globalizado, sus expectativas y necesidades dado que es cambiante en torno al ritmo consumista y moderno que la tecnología vende.

El crecimiento económico y, por consiguiente, el bienestar social se sustentan en la capacidad de las naciones para generar y adaptar el conocimiento. En Colombia, las actividades de investigación y desarrollo tecnológico han entrado en un proceso ascendente, debido principalmente al esfuerzo continuo de los gobiernos por fortalecer la institucionalidad.

Colombia como economía emergente debe estar preparada para afrontar los desafíos que trae consigo la sociedad del conocimiento, donde la capacidad creativa y la innovación son los pilares fundamentales del desarrollo. En este sentido debe buscar la consolidación de los sectores que impactan la economía como lo son las telecomunicaciones, que generan una sociedad informada, conectada e integrada, lo cual requiere de tecnología de punta, como lo expresa el

⁶⁵ COLOMBIA, Visión Colombia II Centenario: 2019. Departamento Nacional de Planeación (DNP). Editorial Planeta Colombiana S. A. BOGOTÁ. 2005.

documento Visión Colombia II bicentenario 2019, siendo uno de los objetivos a alcanzar.

Colciencias⁶⁶ describía el nivel tecnológico en la caracterización del sector metalmecánico en el 2002, como bajo, en el cual predominaban las tecnologías tradicionales, que además eran sub utilizadas, sin embargo resaltaba que en el 2005 se obtuvo un reconocimiento por parte de las industrias nacionales, sobre la necesidad de potenciar el conocimiento de los procesos productivos y en la elaboración de bienes y servicios.

Según Hoyos⁶⁷ actualmente los procesos metalmecánicos continúan siendo los mismo de hace diez años, con una mayor especialización de la maquinaria especialmente en electrónica y automatización siendo cada vez la tecnología mas específica y adquiriendo conexiones a internet para ser controladas desde una casa matriz.

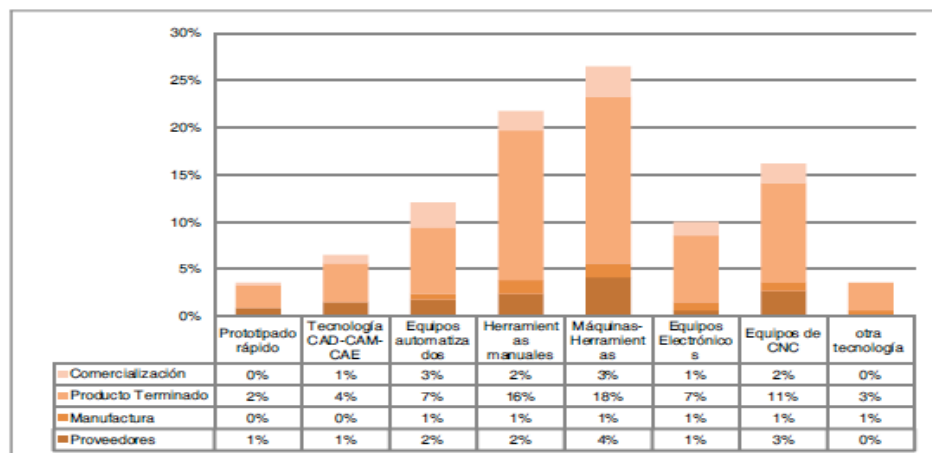
La industria metalmecánica global establece que las mejores prácticas están relacionadas con el mecanizado de alta velocidad y el mecanizado de cinco ejes, la eliminación gradual de los procesos netamente mecánicos, la disminución de los procesos intensivos de mano de obra, la utilización de nuevos materiales con aleaciones especiales, la reingeniería de los procesos de producción, la implementación de normas de calidad y la implantación de programas de simulación de procesos.

El siguiente gráfico muestra las tendencias tecnológicas productos metalúrgicos relacionados con el estudio de fuentes primarias, destacándose la participación de la maquinaria y las herramientas.

⁶⁶ Plan estratégico del programa nacional de desarrollo tecnológico, industrial y de calidad. 2005 2015.

⁶⁷ HOYOS F. Entrevista realizada al Presidente de la Mesa Metalmecánica del SENA. Manizales. 2012.

Grafico 6. Tecnologías de la cadena metalmecánica.



Fuente. Estudio de caracterización sectorial y sub-sectorial de la cadena metalmecánica y el área de soldadura 2012.

6.2 Amenazas y oportunidades

General Metálica S.A, al pertenecer al sector metalmecánico, puede aprovechar el crecimiento del PIB, como se observaba la variación de su línea escolar, que ha mostrado crecimiento positivo entre los 12 meses del año 2013. Por tanto es la oportunidad para fortalecer esta línea comercial.

El desempleo en el país ha variado tanto positiva como negativamente y las áreas con mayor desempleo son las más vulnerables, la organización cuenta con personal, principalmente en el área de planta, los cuales pertenecen a estratos 1 y 2, y en la mayoría de los casos estos contratos son a término indefinido, lo cual es positivo en la curva que muestra la tasa de desempleo Nacional.

Además cuenta con la adecuada implementación de la normatividad nacional en cuanto a las reformas tributarias, de igual forma se pudo ver impactada positivamente por los cambios en la legislación laboral, respecto a la disminución

que obtuvo el valor de su obligación laboral tanto en los aportes parafiscales como en los aportes de salud al ser agente pasivo del CREE.

El país ha mostrado uno de los mayores registros de crecimiento de empresas certificadas con la norma ISO 14001, la cual se basa en el cumplimiento de los procesos ambientales, sin embargo General Metálica S.A. aunque maneja elementos químicos amenazantes para el medio ambiente, no ha obtenido aun dicha certificación, aunque lo positivo es que se encuentra adscrito al pacto global el cual promueve en los principios 7.8.y 9, la conservación del medio ambiente.

La tecnología para esta empresa, es variable, en la secciones más nuevas como lo son cuadernos y adhesivos, la maquinaria utilizada se encuentra en óptimo funcionamiento dado su compra se realizó hace poco, sin embargo mucha ésta en la parte de clavos, clip y grapas, no es tecnología de punta, ya que en su mayoría fue adquirida al iniciar la empresa, lo cual implica que muchos de sus procesos aun sean manuales. Lo anterior se observa en el siguiente cuadro:

Tabla 9. Oportunidades y amenazas; entorno de la empresa General Metálica S.A.

ENTORNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Económico	Crecimiento del PIB nacional en los últimos años	Aumento de la competencia por el crecimiento de la economía nacional.
	Aumento en la compra de útiles escolares, puede fortalecer su línea comercial.	
	Generación de empleo en los estratos 1 y 2 de Cali.	
Social y Ambiental	Competitividad dado la implementación de los procesos de calidad.	Mayores exigencias en los controles medio ambientales por parte de las entidades gubernamentales.
	El país a crecido en los últimos años en cuanto a las certificaciones ISO 14001, de la cual puede llegar a formar parte la empresa.	
Político	Beneficios económicos conforme a las reformas laborales establecidas en el año 2013.	Sanciones tributarias por el desconocimiento de las nuevas leyes o su aplicación.
Tecnológico	Mejoras en las maquinas con tecnología de punta que mejoran los tiempos del proceso y disminuyen a las actividades manuales.	Posible desplazamiento de la mano de obra, generando mayor desempleo en el país.
		Insuficiente capacidad económica para invertir

Fuente. Elaboración propia.

7. DIAGNÓSTICO INTERNO

7.1 Funciones administrativas

El diagnóstico interno se lleva a cabo en la empresa General Metálica S.A. con el fin de conocer sus fortalezas y debilidades desde la identificación de la empresa y sus recursos distribuidos en áreas funcionales como la producción, la comercial y las finanzas⁶⁸, de tal forma que se logre identificar las funciones administrativas.

La organización, se dedica a realizar actividades de manufactura, principalmente actividades de producción y mantenimiento, en cuanto a su tamaño la caracterización de empresa empleada en la legislación colombiana, mientras se reglamenta el artículo 43 de la ley 1450 de 2011, los parámetros serán los descritos en artículo 2 de la ley 590 de 200, modificado por el artículo 2 de la ley 905 de 2004⁶⁹, conforme al número de empleados entre 51 y 200 trabajadores, la cataloga como mediana empresa.

Esta empresa se ha planteado como objetivo organizacional la mejora continua, y busca su alcance mediante la ejecución del sistema de gestión de calidad ISO 9001, por tanto su estructura administrativa se encuentra documentada mediante procedimientos, instructivos reglamentos y planes de acción.

Para una empresa manufacturera donde la concentración de sus recursos humanos, económicos y tecnológicos, se encuentra en el departamento de producción, su funcionamiento y alineación con la planeación gerencial es un aspecto crítico a considerar, dado que en muchas ocasiones la comunicación entre los departamentos no es asertiva.

⁶⁸ MUÑOZ, María Jesús. DE LA CUESTA, Martha. Fundamentos de Economía, Empresa, Derecho, Administración y Metodología de la investigación aplicada a la RSC. Editorial Netbiblo. España 2010.

⁶⁹ Ministerio de Industria y Comercio, publicado 05/05/2012 Disponible en <http://www.mipymes.gov.co/publicaciones.php?id=2761>

Teniendo en cuenta este parámetro la organización ha implementado cuatro actividades básicas para la ejecución de la planeación las cuales son:

- Cumplir las normas de proceso y producto.
- Identificar el producto con tarjetas.
- Controlar el producto no conforme.
- Mantener los equipos en óptimo estado.

Así mismo el departamento comercial al ser el generador de relaciones eficaces y continuas con su entorno que permiten la sobrevivencia y el crecimiento de la organización requiere actividades que permitan diseñar la oferta de la empresa para satisfacer las necesidades del mercado.

Para la empresa, el departamento comercial cuenta con tres ejes como la caracterización del producto (gamas, líneas, garantías), la colocación del precio (márgenes, descuentos, rebajas, bonificaciones), y la distribución (tipo de canal de distribución, gestión del canal, distribución física y logística).

A la vez las diferentes fuentes de financiación y elementos de inversión, son el apoyo principal para el funcionamiento de todas las áreas organizacionales, pues de ella depende la rentabilidad de la inversión ya que su comportamiento es directamente proporcional, por tanto se convierte en un departamento decisorio en todos los aspectos desde la compra de materia prima, hasta la contratación de personal.

Para General Metálica S.A. las actividades principales del departamento de finanzas son; la elaboración del presupuesto, la autorización de gastos no incluidos en el presupuesto, actualización y cumplimiento de la normatividad gubernamental y estatutaria empresarial e informes que expliquen la situación actual y las expectativas, de tal forma que su alcance impacte la rentabilidad y estabilidad de la organización.

Para el análisis de las funciones administrativas es indispensable conocer los puntos críticos internos del ente económico, por tanto se analizaran las funciones que permiten diagnosticar el interior del ente como la planeación, la organización, la dirección o coordinación y el control.

7.1.1 Función de planeación

La planificación como la define Henry Fayol es escrutar el porvenir y confeccionar el programa de acción. Por tanto la planificación es la preparación de un curso predeterminado, y es, la practica inevitable⁷⁰.

Toda empresa debe contemplar la planeación, en medida que debe proyectarse tanto en el proceso de sus productos, las ventas, los gastos y costos que se van a generar y la rentabilidad esperada, de tal forma que pueda decidir si es viable realizar el esfuerzo o por el contrario debe replantearse.

Consiste entonces en crear objetivos organizacionales y a su vez dividirlos en metas que puedan alcanzarse según la dificultad y las necesidades de cada una, en corto, mediano, y largo plazo, pero estas deben dividirse ya que la consecución de una meta depende de actividades específicas que se realicen para su alcance.

Para las organizaciones esta función es sinónimo de control y mejoramiento continuo, dado que si se tiene una meta en un tiempo determinado, le permite medir la final del proceso y conocer si el objetivo fue alcanzado, en qué porcentaje y cual parte del procedimiento se obtuvieron mejores resultados.

A su vez ésta implica la creación de planes y procesos, en General Metálica cada uno de estos existe de acuerdo a los departamentos y las actividades que se realizan, de tal forma que sean estandarizadas y se pueda garantizar la

⁷⁰ BRAVO, Juan. La naturaleza de la función administrativa. Ediciones Díaz de Santos. España. 1999. P 66.

optimización del proceso, calidad, eficiencia y eficacia, tanto en el producto como en el servicio.

La planeación de la organización se ve reflejada principalmente en su visión la cual han definido así: “ser una empresa productiva, altamente competitiva y mantener la satisfacción de nuestros clientes de manera sostenida y permanente”⁷¹, a la fecha la organización cuenta con treinta y nueve años en el mercado, y espera seguir en el por muchos años más.

Su principal plan estratégico se encuentra plasmado en la visión la cual definieron así: “Impulsar el desarrollo sostenible del país ofreciendo productos y servicios que fomentan la calidad en la educación, la productividad y la organización en las empresas satisfaciendo las expectativas de nuestros grupos de interés”⁷². En la visión se puede observar que cuentan con un objetivo por alcanzar.

Se observa que la organización se ha preocupado por informar a los colaboradores la dirección y los objetivos, dar a conocer su visión, misión y valores organizaciones como el respeto, la honestidad, el compromiso, el trabajo en equipo, la orientación a resultados y el mejoramiento continuo mediante carteleros en los departamentos y cuadros ubicados en cada área de producción y administración, según las indagaciones realizadas la idea de esta información es la creación del sentido de pertenencia y orientar al personal hacia un mismo horizonte.

7.1.2 Función de organización

La organización vista como una estructura generada para lograr un fin, trata de asegurar que cualquier cosa o persona de la compañía tenga un lugar correcto

⁷¹ General Metálica. Sistema gestión de calidad, MAC001. Edición 11.

⁷² *Ibíd.*

dentro de la misma, conocido por todos los integrantes y adicionalmente establece la relación entre ellos⁷³.

Esta función busca establecer el marco y las relaciones en las cuales han de llevarse a cabo las acciones conducentes a los objetivos dados, siendo la disposición y la relación entre las partes la forma en que su funcionamiento se consigna una proporción óptima entre utilidad y coste⁷⁴.

Esta estructuración sirve principalmente para dividir las actividades entre los integrantes de la organización, de tal forma que se pueda definir cuáles son los recursos y la tecnología necesaria en cada área, a su vez para facilitar la función de coordinación, dado que dividiendo el trabajo es más fácil dirigirlo y controlarlo⁷⁵.

La adecuada estructuración permite a cada individuo de la organización identificar sus responsabilidades, y comprender su utilidad y la necesidad de información entre departamentos, y las gerencias para la toma oportuna de decisiones y la identificación de los responsables de cada proceso.

General Metálica, cuenta con una estructura organizacional la cual refleja la centralización de los procesos mediante la cadena de mando, es decir que cuenta con una estructuración jerárquica, donde la cabeza es el Gerente General.

El organigrama se encuentra dividido en cinco partes la gerencia, comercial, finanzas, operaciones (producción) y recursos humanos. Es decir que cada una de las áreas cuenta con un organigrama establecido en el sistema de gestión de calidad, por ejemplo el departamento de recursos humanos, en el cual se lleva a cabo el proceso de la nómina se encuentra encabezado por el gerente, seguido

⁷³ BRAVO, Juan. La naturaleza de la función administrativa. Ediciones Díaz de Santos. España. 1999. P 66.

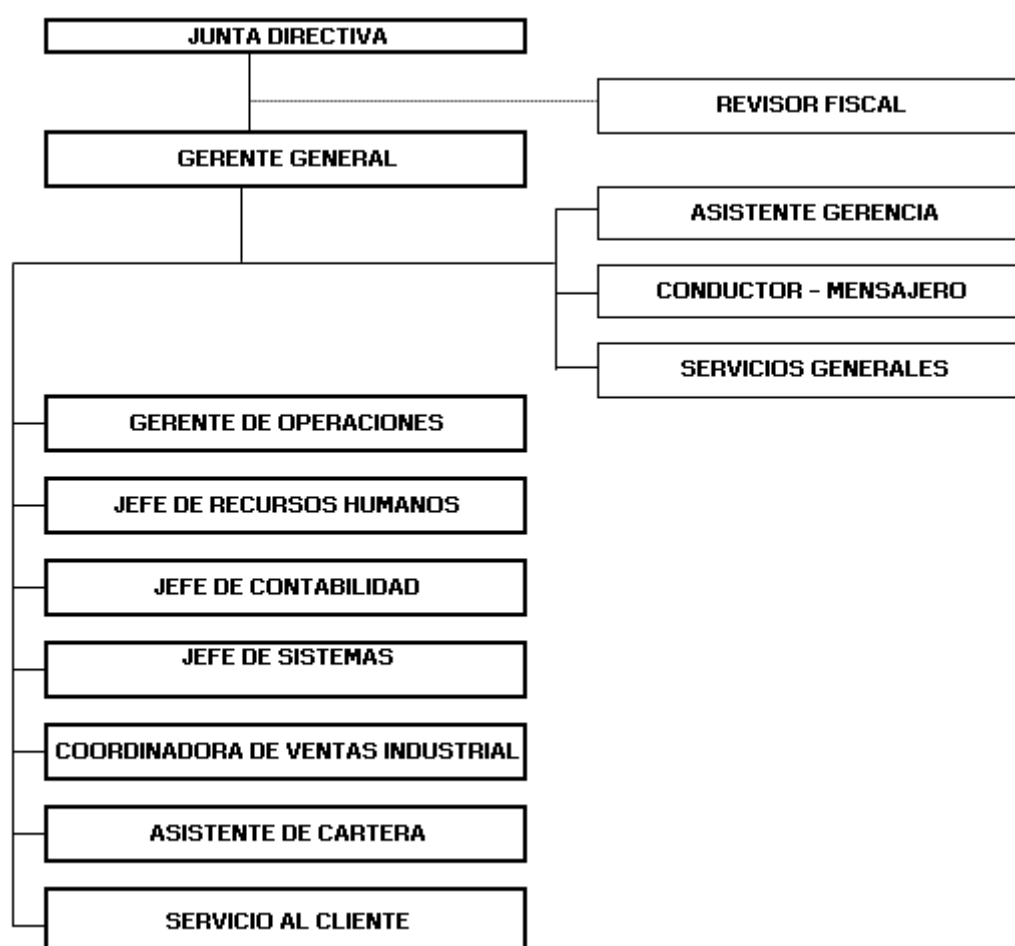
⁷⁴ VECIANA, José María. Función directiva. Universidad Autónoma de Barcelona. 1999. P 47.

⁷⁵ AMARU, Antonio Cesar. Fundamentos de administración, teoría general y proceso administrativo. Editorial Pearson Educación. México. 2009. P 232.

del jefe del departamento y se divide en dos sub áreas, recursos humanos y servicios administrativos.

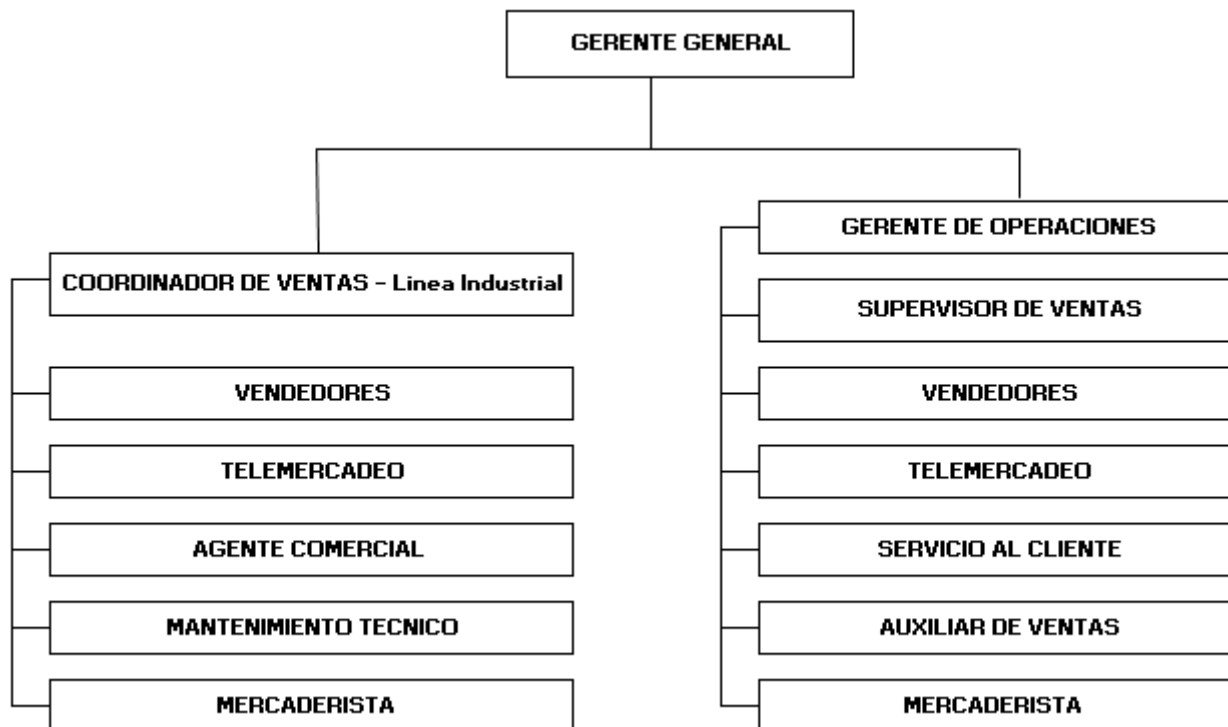
A continuación se presenta el organigrama de la organización, donde se puede observar su estructura analítica ya que muestra la visión macro con la distribución por departamentos:

Grafico 7. Estructura organizacional General Metálica SA 2014



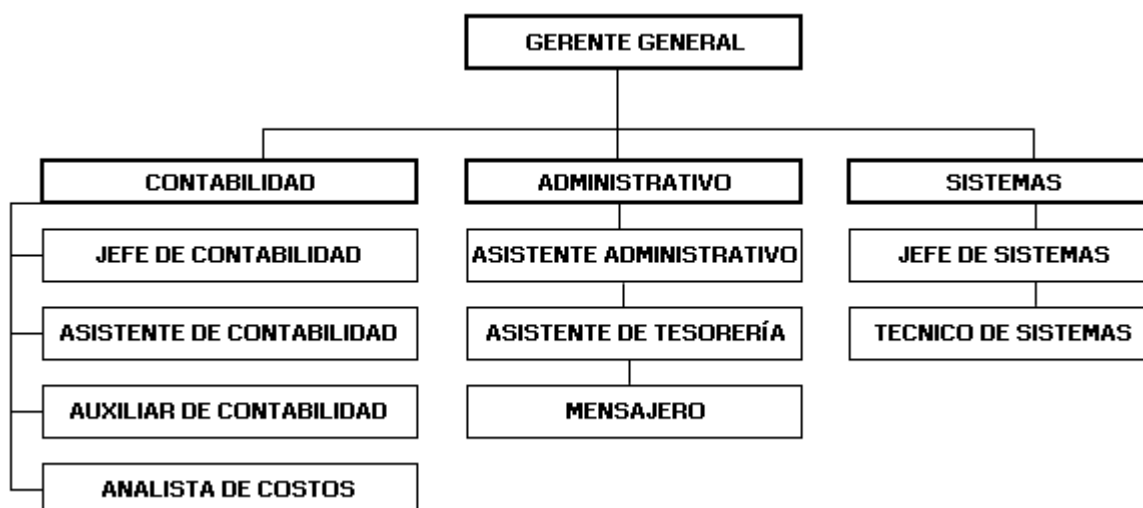
Fuente. General Metálica. Sistema gestión de calidad, MAC001. Edición 11.

Grafico 8. Estructura organizacional; departamento comercial, 2014.



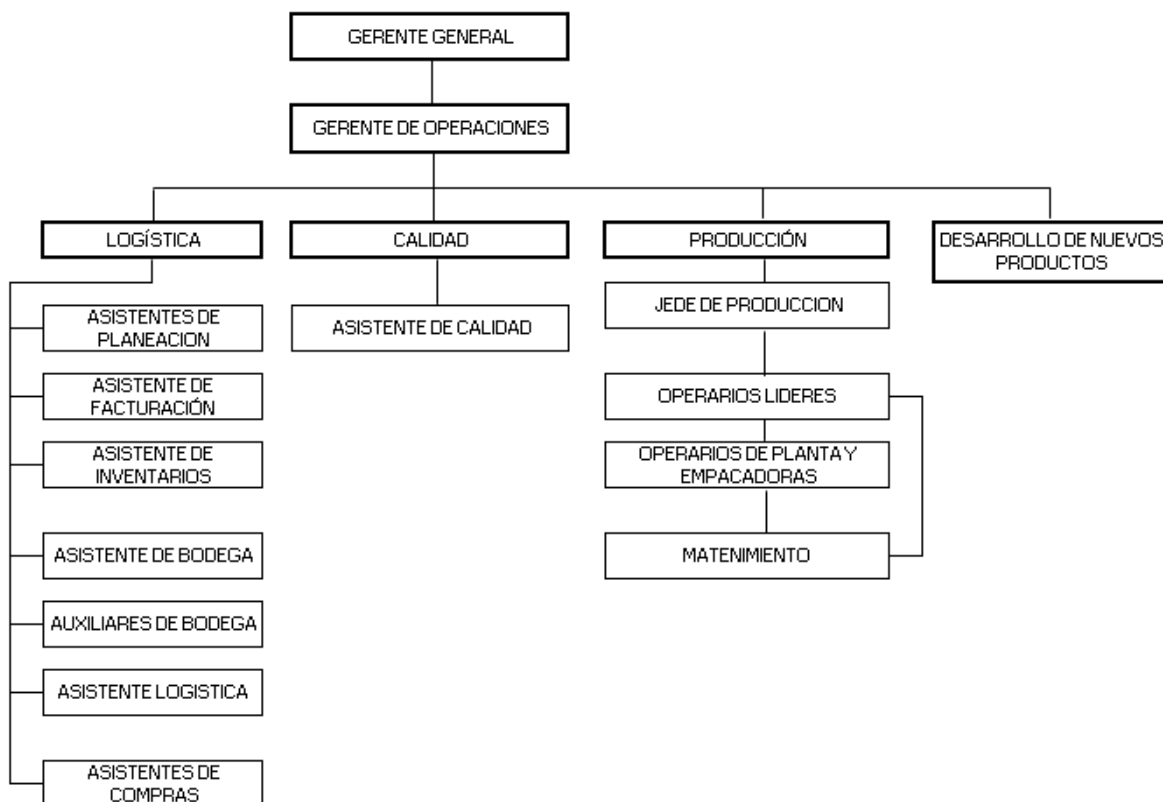
Fuente. General Metálica. Sistema gestión de calidad, MAC001. Edición 11.

Grafico 9. Estructura organizacional; departamento finanzas, 2014.



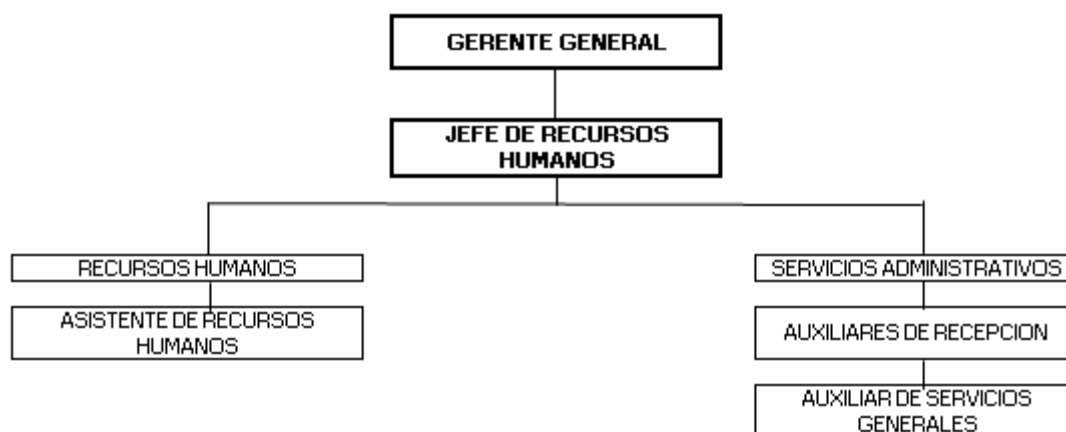
Fuente. General Metálica. Sistema gestión de calidad, MAC001. Edición 11

Grafico 10. Estructura organizacional; departamento de operaciones, 2014.



Fuente. General Metálica. Sistema gestión de calidad, MAC001. Edición 11.

Grafico 11. Estructura organizacional; departamento recursos humanos, 2014.



Fuente. General Metálica. Sistema gestión de calidad, MAC001. Edición 11.

7.1.3 Función de dirección o coordinación

La dirección es un proceso dinámico de actuación de una persona sobre otras con una meta u objeto específico⁷⁶ una vez la organización tiene claro su visión, misión, y objetivos, debe realizar una estrategia para conseguirlos, dado que direccionar no es realizar una actividad específica sino un conjunto de acciones que interactúan desde el punto de partida hasta la meta.

Esta es una actividad que ayuda en el proceso de ejecución de la planeación y de la organización, por tanto esta es una tarea no solo de la gerencia, si no de la cadena de mando en cada uno de sus peldaños, ya que son los jefes, coordinadores, supervisores e incluso los líderes de grupo, quienes ayudan a controlar y direccionar los procedimientos y las instrucciones.

Ya que ésta es una función que requiere en absoluto del personal, es de gran importancia motivar a los subordinados e influir en las personas y equipos mientras realizan su labor, elegir el mejor canal de comunicación y estar pendiente de su comportamiento.⁷⁷

En General Metálica, según las observaciones y los manuales de procesos existen de acuerdo a su estructura y su práctica cuenta con diferentes niveles de dirección, una vez la gerencia da a conocer el plan estratégico anual y mensual, es responsabilidad del jefe de cada departamento direccionar su equipo de trabajo y motivarlo para la consecución de los objetivos.

Una vez los jefes de área conocen y comprenden el plan, transfieren parte de la responsabilidad de guiar a los individuos hacia esa meta a sus coordinadores, u operarios líderes en el caso de la planta de producción, quienes se encargan a su vez de controlar de cerca el comportamiento y la productividad en cada actividad.

⁷⁶ VECIANA, José María. Función directiva. Universidad Autónoma de Barcelona. 1999. P 15.

⁷⁷ ROBINNS, Stephen. COULTER, Mary. Administration. Editorial Pearson Education. España. 2005. P 9.

La comunicación tanto escrita como verbal entre jefes y subordinados existe en doble vía, es decir que no solo los subordinados obedecen, también hay disponibilidad de los superiores para escuchar las sugerencias sobre el proceso o casos de convivencia, de tal forma que el empleado se sienta valorado y motivado, impactando positivamente en su desempeño.

Sin embargo las decisiones de mayor importancia para la organización, se encuentran a cargo del gerente, siendo esta una estructura de jerarquía donde existen diversos niveles en muchas de las ocasiones aunque los jefes directos escuchan a sus colaboradores y tienen ideas constructivas, estas no llegan a ejecutarse.

Cada departamento cuenta con actividades específicas que logran en común el funcionamiento efectivo de la empresa, a pesar de esto en el área de recursos humanos el proceso la nómina no funcionan adecuadamente, este proceso en particular dificulta el flujo de la información a las áreas que abastece, es decir contabilidad, finanzas, y planeación.

A demás ocasiona inconvenientes con el personal tanto administrativo como de planta cuando los procesos en el pago no se generan adecuadamente y ocasionan diferencias entre las expectativas por el trabajador, lo generado en el proceso de nómina y el pago efectuado.

7.1.4 Función de control

El control se define como un proceso realizado por la junta directiva, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el seguimiento de los objetivos en la efectividad y eficiencia de los procesos, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables⁷⁸.

⁷⁸ Committee of Sponsoring Organization. Of the Tread way commission. Internal Control. Bogotá. 1997. P 3.

La función de control se trata principalmente de medir la eficiencia de los procesos mediante indicadores que proporcionen información sobre el cumplimiento y la ineficacia en los procesos identificando las debilidades según actividades específicas enfocadas por áreas.

El control interno puede ayudar a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad, y prevenir la pérdida de recursos, disminuir peligros, asegurar la información financiera confiable, y asegurar que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdida de reputación⁷⁹.

El control al personal puede dividirse en dos, el control de comportamiento, que pretende identificar si el dirigido se comporta adecuadamente como colaborador y en caso de que ocupe un cargo directivo, como jefe. Y el control de resultados, que tiene por objetivo determinar y evaluar el comportamiento del colaborador en cuanto al logro de los objetivos concretos fijados para su puesto de trabajo, y en cuanto a los resultados obtenidos como jefe de un equipo de hombres⁸⁰.

El control no es supervisión, es la evaluación de los resultados, es poder medir resultados y corregir errores, de tal forma que en un futuro al realizar las mismas acciones los resultados sean mejores, estandarizando los procesos y minimizando los desperdicios de tiempo y de material, de tal forma que la gerencia pueda responderse a una serie de preguntas como ¿La estrategia de producción y mercadeo se implementó? ¿Qué problemas o dificultades tuvo la implementación de la estrategia? ¿Cuánto costó a la organización estas dificultades? ¿Cuál fue la parte del proceso donde hubo más dificultades?

General Metálica ha realizado una serie de estándares con los cuales miden, evalúan y mejoran la gestión de los departamentos, estos estándares se miden en

⁷⁹ Ibíd.

⁸⁰ BRAVO, Juan. La naturaleza de la función administrativa. Ediciones Díaz de Santos. España. 1999.

diferentes lapsos de tiempo y contemplan rangos de satisfacción desiguales, dependiendo de las necesidades de la empresa, como se muestra a continuación:

Tabla 10. Evaluación y mejora del sistema de gestión de calidad.

Proceso	Indicador de Gestión	Medición	Frecuencia	Meta
Desarrollo	De gestión de proyectos	% de cumplimiento	Cuatrimstral	100%
	%participación de productos nuevos sobre el crecimiento	% de cumplimiento	Semestral	50%
Mercado y ventas	Cumplimiento del presupuesto sobre las ventas	% de cumplimiento	Mensual	100%
Manufactura	Indice de productividad	% de producción	Mensual	Mayor al 90%
	Indice de desperdicios	Desperdicios total manufacturados	Anual	Menor al 5%
Gerencia	Nivel de satisfacción del cliente	Encuesta	Anual	Mayor al 90%
Finanzas	<u>Ebitda</u>	Informe	Anual	Segun indicador
Calidad	Reclamos de Calidad	# de reclamos/ ventas productos	Mensual	Menor al 0,1%
Recursos Humanos	Evaluación de desempeño cargos críticos	Cargos evaluados/ total de cargos	Anual	100%
	Presentación de informe cumplimiento Pacto Global	Informe	Anual	100%

Fuente. General Metálica. Sistema gestión de calidad, MAC001. Edición 11.

Adicionalmente existe un departamento de calidad, el cual se encarga de realizar el seguimiento a través de las listas de chequeo al cumplimiento de los procedimientos, metas y el presupuesto organizacional, lo cual es verificado cada año por el ente de certificación Bureau Veritas.

Lo cual es complementado por una revisión de tipo legal obligatoria instituida en el código de comercio para este tipo de sociedades la cual debe contemplar las técnicas de interventorías de cuentas en campos como el fiscal, legal financiero, de gestión, entre otros realizando una certificación que indica el nivel de

cumplimiento a los controles internos y externos con los que debe contar la organización⁸¹.

7.2 Fortalezas y Debilidades

La organización cuenta con un programa de control de gestión que se actualiza cada año, adhiriéndose a las necesidades que surgen de la ejecución de las actividades de cada departamento.

La planeación en la empresa se realiza de tal forma que se pueda direccionar a tiempo, guiándose por una misión, visión y objetivos, previamente definidos, y la identificación de los procesos mediante departamentos organizados y publicados para la estructuración del ente y de los procesos.

Adicional el departamento de producción cuenta con el área interna de control de calidad el cual se encarga de prever que los procesos sean optimizados y estandarizados, a su vez este es vigilado y dirigido por el comité de control interno quien rinde cuenta a la entidad externa certificadora.

Aunque se encuentran contemplados en el sistema de gestión de calidad y el reglamento interno de trabajo, los canales de comunicación verbal y escrita entre dirigentes y dirigidos en muchas ocasiones se omiten, ya que no se entienden o simplemente no se dan, la comunicación es un aspecto que la empresa puede mejorar.

Además el proceso de nómina en la organización es deficiente, generando reprocesos, información errónea deficiente para la toma de decisiones, y causando un ambiente laboral insano, dado la inconformidad de los trabajadores al recibir ingresos diferentes a los esperados.

⁸¹ COLOMBIA. Código de comercio. Legis Editores. 2013.

Finalmente la empresa tiene establecidos algunos indicadores que muestran los resultados de su operación, conforme al manejo que cada departamento otorga a su ejecución, podrían ampliarse de tal forma que permitan conocer aspectos a profundidad sobre las necesidades del cliente. Lo anterior se observa en el siguiente cuadro:

Tabla 11. Fortalezas y amenazas función administrativa General Metálica S.A.

Función Administrativa	Fortalezas	Debilidades
Planeación	Poseen el proceso de planeación estratégica, es decir que tiene claro el camino a seguir.	
	Se publica y extiende a los todos los empleados los elementos de planeación como visión, misión, objetivos, valores.	
Organización	La empresa cuenta con la estructuración del organigrama, permitiendo la distribución de las tareas por departamentos.	
Dirección	Cuentan con la implementación y ejecución de un sistema de gestión de calidad actualizado.	La dirección se realiza en función de la visión del gerente general, esto dificulta las propuestas que vienen de los rangos inferiores.
	Cada departamento cuenta con jefes y líderes que ayudan en el proceso de motivación y productividad.	
		El proceso de nómina en la empresa es deficiente

	Los procesos se encuentran identificados por tareas permitiendo la estandarización de los mismos.	generando inconformidades en los empleados, e información errónea para la toma de decisiones.
Control	La organización tiene implementado un departamento de calidad es cual vela por el óptimo funcionamiento de la planta de producción.	Los estándares de medición son pocos, y ya que dependen de cada departamento, se podrían establecer indicadores específicos que le permitan mayor control de la organización.
	La entidad externa certificadora, realiza el control de los procesos administrativos y de calidad.	
	De acuerdo al tipo de empresa, cuenta con revisión fiscal, la cual certifica los procesos contables y financieros.	

Fuente. Elaboración propia.

8. DISEÑO DEL SISTEMA DE LIQUIDACIÓN DE NÓMINA

8.1 Diagnóstico proceso de nómina actual

General Metálica S.A, es una compañía que cuenta con ciento veinte empleados, de los cuales veintinueve forman parte del sindicato, doce pertenecen al régimen anterior en liquidación de cesantías, doce forman parte de la convención colectiva y cuarenta son empleados temporales, estos últimos son liquidados en el proceso de nómina, pero no se les genera ningún pago, dado que es la empresa temporal es quien asume el proceso del pago.

La compañía al ser industrial cuenta con diferentes turnos de trabajo para la planta, la recepción y la administración. El horario laboral de la planta es de lunes a viernes de 8 horas en turnos de 6:00am a 2:00pm, de 7:00am a 3:00pm, de 2:00pm a 10:00pm y de 10:00pm a 6:00am, con diferentes volúmenes de empleados.

Para la recepción los turnos laborales de lunes a sábados son tres: de 6:00am a 2:00pm, de 2:00pm a 10:00pm y de 10:00pm a 6:00am, por último la administración cuenta con horarios de lunes a jueves de 7:00am a 5:30pm y los viernes 7:00am a 4:15 pm.

El sistema de liquidación que utiliza la organización se muestra inestable, es decir que cada vez tendrá menos que ver con sus condiciones de funcionamiento iniciales, por tanto la perdida de información, involucra perder la historia de la compañía, su evolución y sus datos vitales para la ejecución de procesos como lo es la nómina, dado que esta requiere los datos históricos de los devengos de sus empleados, los cuales serán útiles para futuros pagos como lo son las prestaciones sociales, o la liquidación de contrato, provocando pagos erróneos sobre los derechos del trabajador, o causando pérdidas por excesos.

El incumplimiento o mala liquidación en los pagos derivados de la relación contractual a los empleados pueden llegar a presentar problemas futuros respecto a la legislación laboral que rige en el país y traer consecuencias muy significativas para la organización, tanto económicas como jurídicas.

Además no existe confianza en los valores que arroja como acumulados ya que no coinciden con la información consignada en las hojas de vida de los trabajadores, en el momento este sistema no permite el cubrimiento de las necesidades del proceso de liquidación de nómina y la información que arroja, no permite la toma de decisiones de una manera rápida y efectiva.

En conclusión la necesidad más apremiante es la de contar con un proceso que apoye las necesidades específicas de la organización para la liquidación de la nómina y entes externos como la empresa temporal, de manera efectiva, que garantice al personal de área el apoyo adecuado de manera oportuna.

8.2 Propuesta procesos para el sistema liquidación de nómina

Para garantizar que el sistema de nómina propuesto para General Metálica, sea viable, es importante la descripción de los procesos necesarios para su realización, su alcance, las políticas y los documentos soportes, a continuación se describirá cada una de las actividades relacionadas en la siguiente tabla:

Tabla 12. Procedimientos para el proceso de nómina.

DOCUMENTO	PROCEDIMIENTOS	SOPORTES
8.2.1 Liquidación de nómina	Ingreso de personal.	Contrato de vinculación laboral
	Novedades de nómina.	Reporte de horas extras, comisiones, descuentos, auxilios por convenios, solicitud de vacaciones, control de permisos.
	Liquidación de contrato.	Carta de terminación de contrato, certificado de pensión.
8.2.2 Seguridad social y parafiscales	Liquidación de seguridad social y aportes parafiscales.	Devengos en la nómina por trabajador.
8.2.3 Prestaciones sociales	Cesantías.	Liquidación de nómina
	Interés sobre cesantías	
	Prima de servicios.	
	Vacaciones	

Fuente. Elaboración propia.

8.1.1 Liquidación de nómina

8.2.1.1 Proceso de ingreso de personal

Propósito

El ingreso de personal es el primer paso que se debe tener en cuenta para la liquidación de la nómina, ya que este permite conocer la información básica del empleado para la el cálculo y la verificación tanto de sus devengos como de las deducciones.

Alcance

Este procedimiento pretende definir la información básica de las personas naturales que tienen una relación laboral con la organización.

Políticas

- Todo empleado debe tener una orden de requisición que sustente la necesidad del ingreso a la compañía.
- Se realizan las pruebas de conocimiento específico a los candidatos.
- La elección de personal para cargos administrativos medios y altos debe llevar el visto bueno del Gerente General.
- Para realizar el ingreso del candidato seleccionado al sistema, este de contar con todos los documentos que soporten sus estudios y experiencia laboral de acuerdo a lo establecido en el sistema de gestión de calidad de la empresa.

Documentos

- ✓ Hoja de vida
- ✓ Requisición de personal (Ver anexo A.)
- ✓ Contrato laboral
- ✓ Planillas de afiliación
- ✓ Control de documentos (Ver anexo B.)

Procedimiento

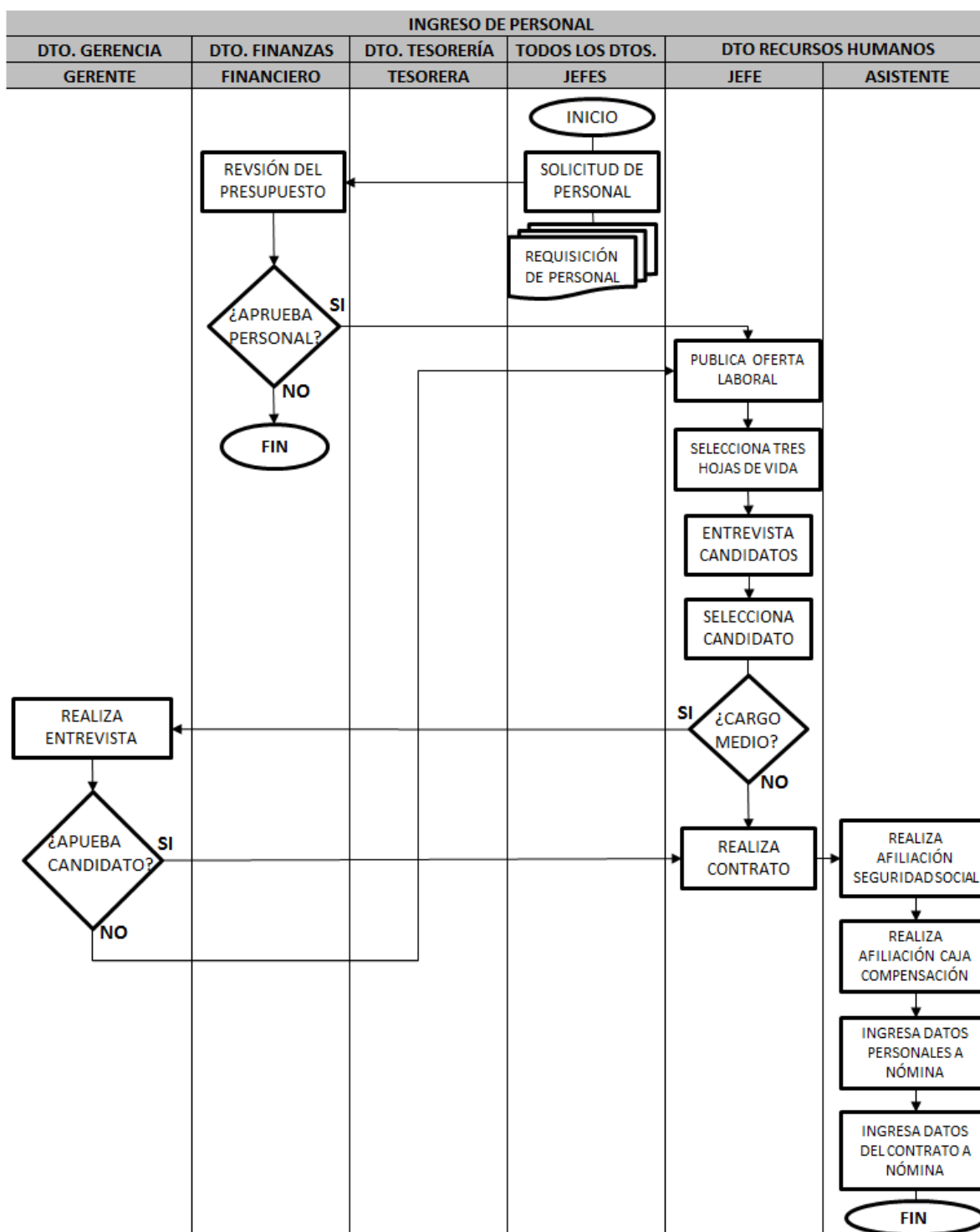
Conforme la dinámica de la organización y la necesidad de adquirir nuevo personal, bien sea con la creación de un nuevo puesto o un reemplazo, el jefe de cada departamento, debe solicitar por escrito dicho personal, de tal forma que el gerente financiero evalúe las necesidades, y el presupuesto para tomar la decisión si es conveniente el ingreso, y posteriormente apruebe o no dicha solicitud.

Una vez aprobado el ingreso del personal, se envía la solicitud al área de recursos humanos, donde el jefe de personal realiza la oferta conforme las aptitudes que requiera el puesto, de las hojas de vida recibidas escogen los tres candidatos más perfilados para realizar las entrevistas y pruebas de conocimiento específico.

Escogida la persona mas perfilada, el jefe de personal debe tener en cuenta si el cargo es medio o alto para que el gerente en dicho caso de su visto bueno y apruebe o no el candidato, si este es aprobado entonces el jefe de recursos humanos procede a realizar la contratación y remite esta al asistente del departamento para que haga las afiliaciones a seguridad social (salud, pensión y la aseguradora de riesgos laborales) e ingrese los datos a la nómina.

A continuación se presenta en la siguiente gráfica el procedimiento descrito antes.

Grafico 12. Proceso de ingreso de personal.



Fuente. Elaboración Propia

8.2.1.2 Proceso de ingreso de novedades de nómina

Propósito

El ingreso de las novedades se realiza para conocer lo devengos y deducciones que se generaron en el lapso a liquidar, se realizan antes de la liquidación de la nómina ya que algunas de estas novedades forman parte la base de liquidación.

Alcance

Este procedimiento pretende definir las bases de liquidación mediante los devengos y deducciones reales.

Políticas

- Todas las novedades deben llegar con el visto bueno del jefe o supervisor de la sección, y la aprobación del jefe del departamento.
- El ingreso y pago de las novedades debe estar sustentado con el documento soporte correspondiente.
- Las solicitudes de anticipos de cesantías deben estar completas con los documentos que exige la ley para la aprobación de su retiro, la persona encargada de su aprobación debe ser el jefe de recursos humanos.
- Los tiempos no laborados deben estar soportados por incapacidades, o permisos bien sean remunerados o no, con la firma de autorización del jefe de la sección.

Documentos

- ✓ Reporte de horas extras
- ✓ Reporte de comisiones
- ✓ Autorizaciones de descuentos
- ✓ Autorizaciones de auxilios por convenios
- ✓ Solicitud de vacaciones
- ✓ Control de permisos
- ✓ Solicitud de prestamos

Procedimiento

Una vez llega la fecha de corte para entrega de novedades, cada departamento debe verificar las horas extras, comisiones y días de ausentismo que se presentaron durante el periodo, estas deben llevar el visto bueno del jefe encargado de cada área y la aprobación del jefe del departamento en el caso de la planta de producción.

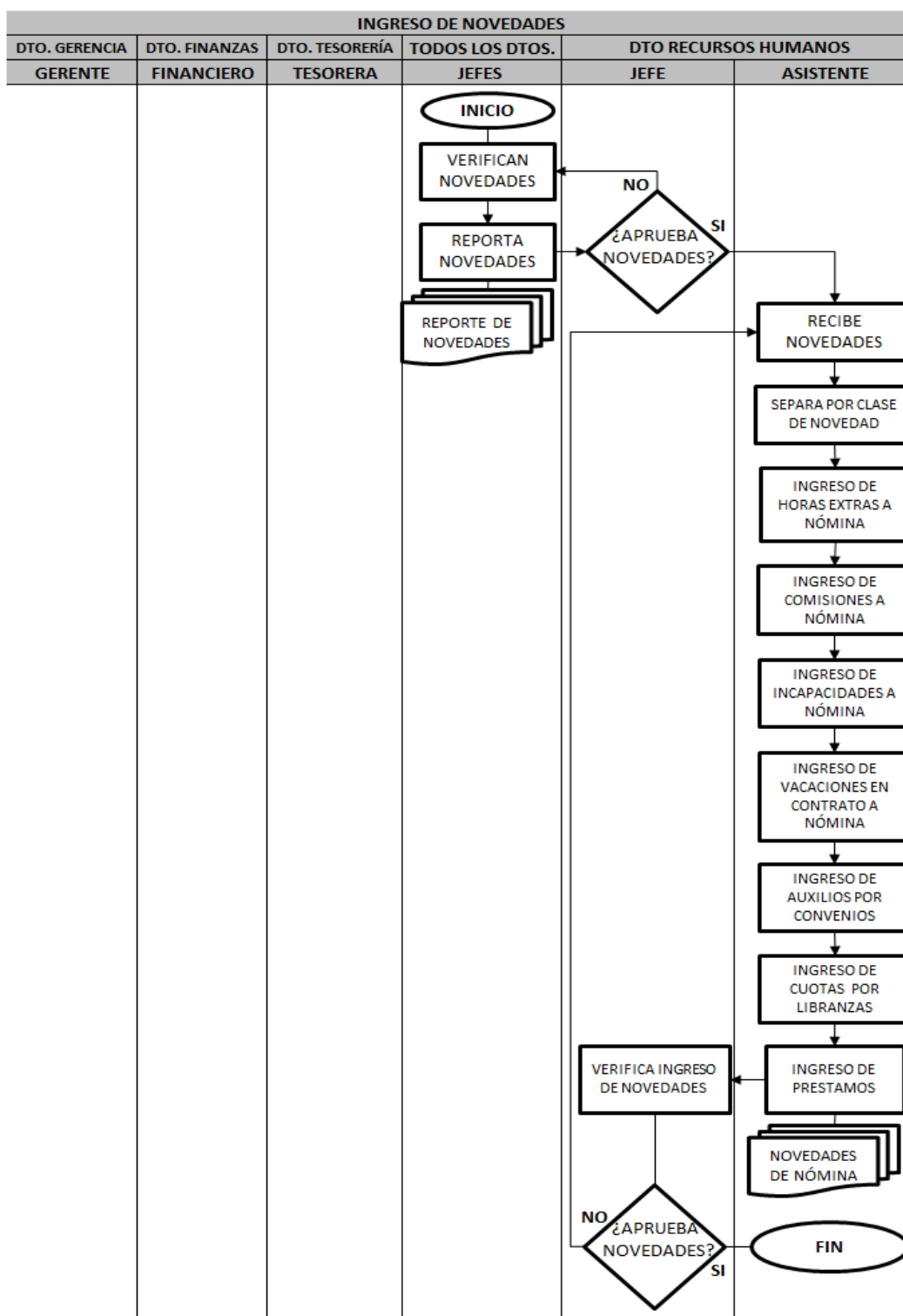
Este reporte debe ser enviado al área de recursos humanos, donde el jefe del área debe aprobar o no el pago o los descuentos en los que incurren de dichas novedades, si han sido aprobadas el asistente es el encargado de realizar el ingreso de las novedades al sistema, separando las novedades por clase e ingresando en el siguiente orden:

1. Horas extras
2. Comisiones
3. Incapacidades
4. Vacaciones
5. Auxilios por convenios
6. Descuentos por cuotas de libranzas
7. Descuentos por préstamos con la empresa.

Después el asistente deberá imprimir el documento de novedades ingresadas para que el jefe del área apruebe su correcto ingreso o realice las debidas observaciones.

A continuación se presenta en la siguiente gráfica el procedimiento descrito antes.

Grafico 13. Proceso de ingreso de novedades de nómina



Fuente. Elaboración propia.

8.2.1.3 Proceso de liquidación de contrato

Propósito

La liquidación de contrato debe realizarse antes de la liquidación de nómina, para obtener las personas que efectivamente deben liquidarse en la nómina y cuyo contrato aún se encuentra activo, de igual forma permite el reconocimiento de los valores adeudados con el empleado por conceptos de prestaciones sociales y días laborados pendientes de pago al momento del retiro del personal.

Alcance

Este procedimiento pretende definir las bases de liquidación y los valores a pagar al empleado al momento de retirarse de la compañía.

Políticas

- Las terminaciones de contrato por parte tanto del empleador como del empleado, deberán llevar el visto bueno del jefe del departamento de recursos humanos.
- El pago de las liquidaciones se realizara en cheque.
- El comprobante del pago de liquidación de contrato deberá llevar dos copias, la original para el empleado, una copia para tesorería y una copia que deberá ser archivada en recursos humanos, en la hoja de vida del empleado.

Documentos

- ✓ Carta de retiro aprobada
- ✓ Terminación de contrato firmada por el empleado y la empresa.

Procedimiento

En las organizaciones tanto el empleador como el empleado, pueden realizar la terminación de la relación laboral, siempre y cuando se cumplan las reglas establecidas en la ley, o se cumplan las sanciones que esta implica.

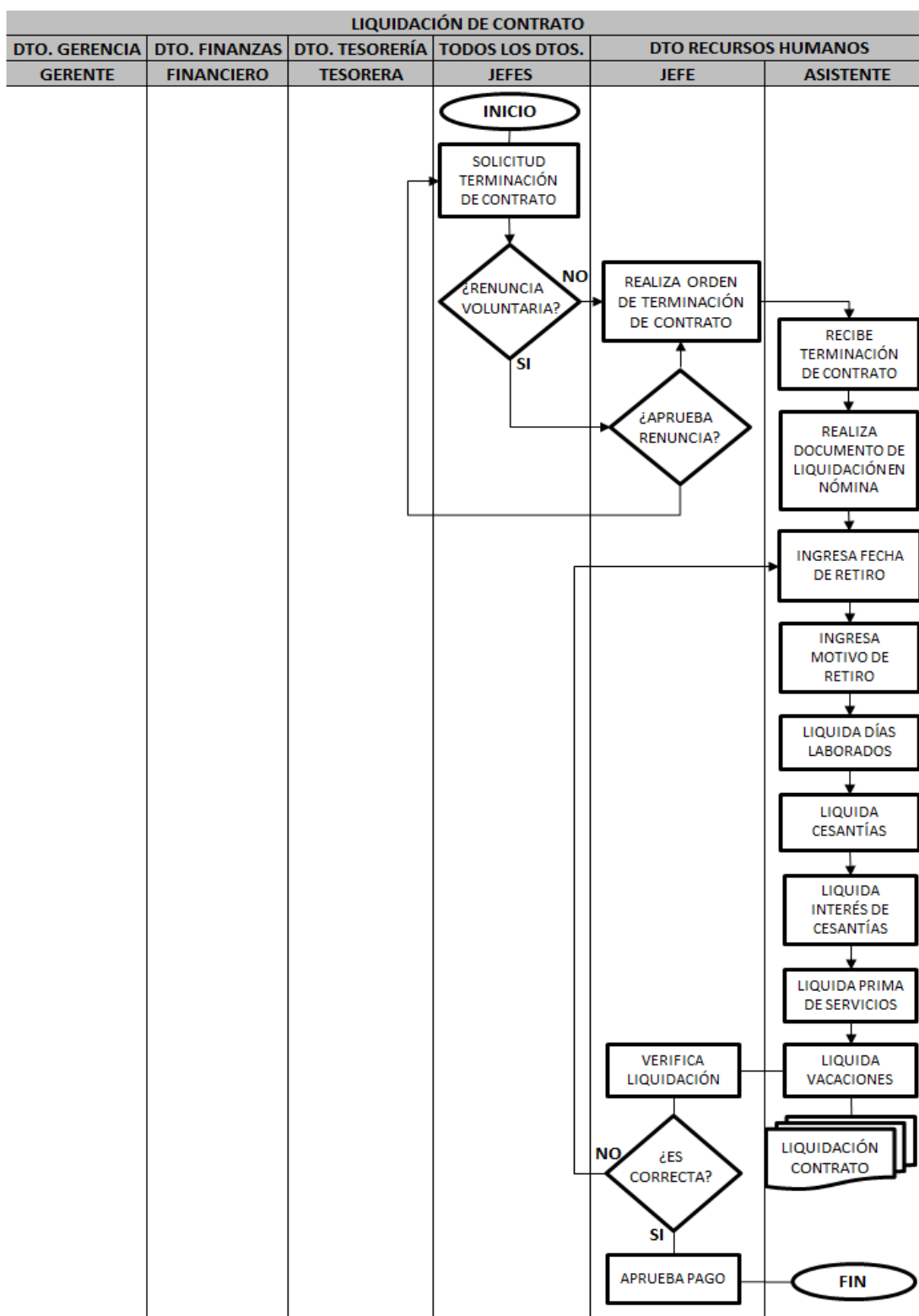
Una vez el empleado decide dar por terminado su labor puede expresar su renuncia mediante una carta la cual debe ser dirigida al departamento de recursos humanos, o bien si el jefe del área puede solicitar su retiro por terminación de contrato o decisión organizacional.

Bien sea la renuncia, la terminación de contrato o el despido, debe llevar la aprobación del jefe de recursos humanos y una vez este ha sido aprobado se le entregara al asistente para que realice la debida liquidación de prestaciones sociales conforme a la fecha de retiro, y el motivo de terminación de contrato.

Después de tener la liquidación, el asistente debe pasarla a su jefe para que este verifique la información consignada en ella y de su aprobación o realice las correcciones que sean necesarias.

A continuación se presenta en la siguiente gráfica el procedimiento antes descrito.

Grafico 14. Proceso de liquidación de contrato.



Fuente. Elaboración propia.

8.2.1.4 Proceso de liquidación de nómina

Propósito

Realiza el cálculo de los devengos totales menos las deducciones totales que permita conocer el valor neto a pagar a cada trabajador. Además se pueden conocer las bases para la liquidación de la seguridad social, parafiscales y las provisiones de prestaciones sociales.

Alcance

Este procedimiento pretende definir el valor neto a pagar a cada trabajador.

Políticas

- Los cálculos de las deducciones y devengos de la nómina se deben realizar de acuerdo a las normas vigentes laborales y tributarias.
- Los resultados deben ser comprobados de forma manual a una muestra del 30% del total de los empleados.
- La nómina final debe ser aprobada y autorizada para pago por el jefe del departamento de recursos humanos.

Documentos

- ✓ Los documentos soportes son los utilizados en los ingresos de personal, novedades de nómina y terminación de contrato.

Procedimiento

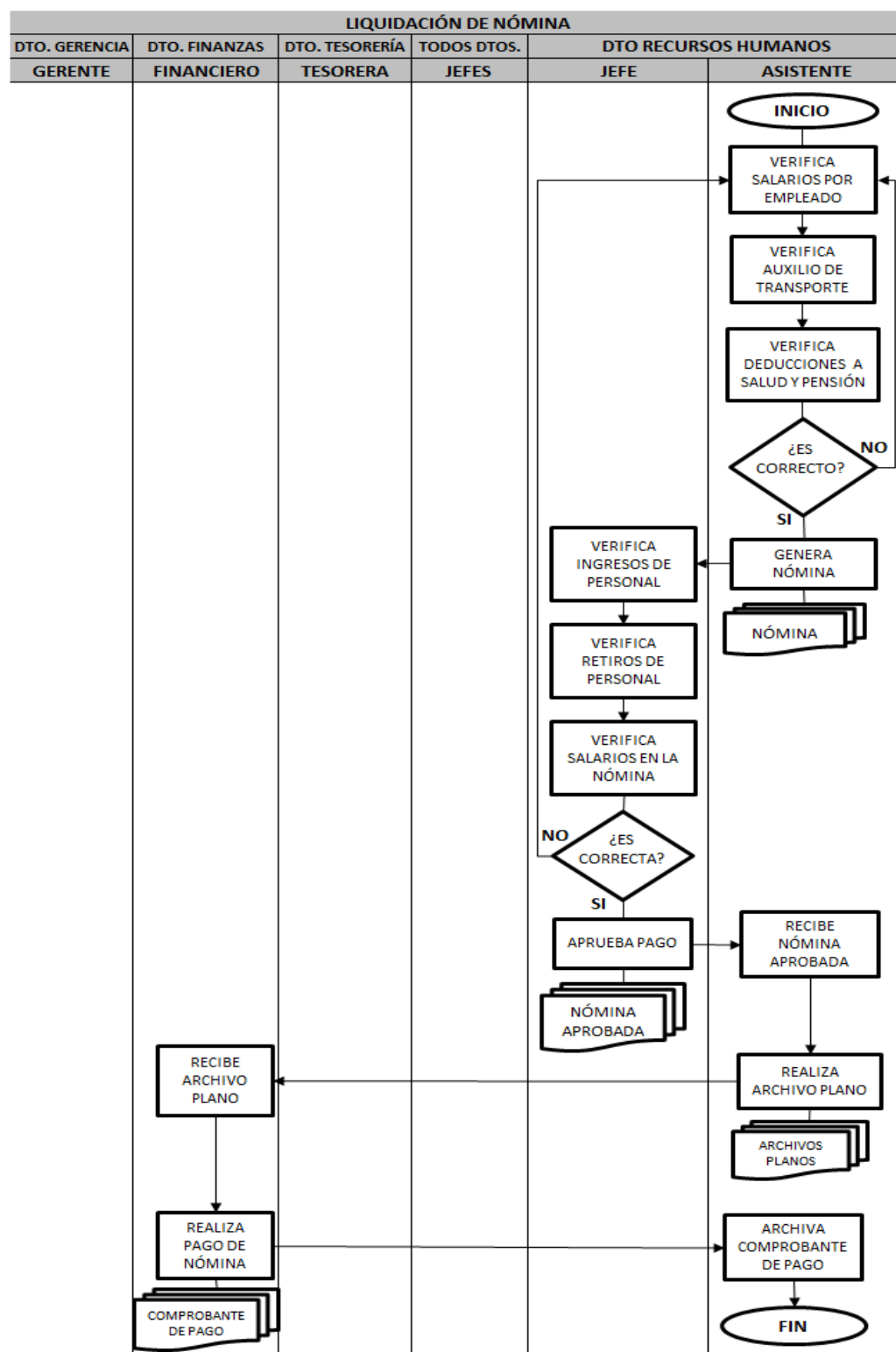
Llegado el fin de mes el asistente de recursos humanos, debe realizar el documento de nómina en el cual se consigna los conceptos tanto de devengos como de descuentos que se realizarán a cada trabajador de la organización.

Para su liquidación debe verificar que estén todas las novedades registradas con anterioridad, los ingresos, retiros de personal, y los descuentos por salud y pensión por cada empleado, una vez realiza el chequeo procede a generar el documento de nómina y entregarlo al jefe del área.

Si el jefe de personal aprueba el documento de nómina, entonces el asistente debe proceder a realizar el archivo plano del banco, con el cual posteriormente el tesorero realizara el pago de la nómina.

A continuación se presenta en la siguiente gráfica el procedimiento descrito antes descrito.

Grafico 15. Proceso de liquidación de nómina.



Fuente. Elaboración propia.

8.2.2 Aportes a la Seguridad social y aportes parafiscales

8.2.2.1 Proceso de liquidaciones de aportes a la seguridad social

Propósito

Calcular el valor que se debe liquidar en la planilla integrada de liquidación de aportes (PILA) a cada entidad de salud, pensión, administradora de riesgos laborales (ARL), por cada uno de los empleados de acuerdo a las tasas y bases establecidas por la legislación nacional.

Alcance

Este procedimiento pretende definir el valor total a pagar por cada empleado a las entidades que conforman la seguridad social.

Políticas

Para la cotización de aportes sociales de cada empleado se debe realizar conforme a las disposiciones de la ley 1250 del 27 de noviembre de 2008 el cual se adiciona al inciso 204 de la ley 100 de 1993 de la siguiente forma:

- Salud: Art. 204. La cotización al Régimen Contributivo de Salud será (...) del 12,5% del ingreso o salario base de cotización, el cual no podrá ser inferior al salario mínimo. La cotización a cargo del empleador será del 0% y a cargo del empleado del 4%, siempre y cuando el salario del empleado no exceda 10 salarios mínimos legales vigentes, dado que si el salario es superior a este tope el empleador deberá cotizar el 8,5% adicional por concepto de salud, de acuerdo con la ley 1607 de 2012, que rige a partir de enero de 2014.
- Pensión: Art. 18. Base de cotización; será el 100% del salario mensual (...) las cotizaciones de los trabajadores cuya remuneración se pacte bajo la modalidad de salario integral, se calculará sobre el 70% de dicho salario. Art 20. Monto de la cotización; será del 16% en total, dividido así, el 4% lo asume el empleado y el 12% el empleador.

- ARL: Artículo 13. Decreto 1295 de 1994 y la ley 772 de 2002. Tabla de cotizaciones mínimas y máximas. La base de cotización será el salario proporcional a los días laborados, y el porcentaje de cotización será el designado al riesgo de la actividad realizada en la organización, a continuación se muestra las tarifas de riesgo establecidas:

Tabla 13. Tabla de cotizaciones mínimas y máximas.

CLASE RIESGO	DE VALOR MÍNIMO	VALOR INICIAL	VALOR MÁXIMO
I	0.348%	0.522%	0.696%
II	0.435%	1.044%	1.653%
III	0.783%	2.436%	4.089%
IV	1.740%	4.350%	6.960%
V	3.219%	6.960%	8.700%

Fuente. Decreto 1295 de 1994, artículo 27.

Procedimiento

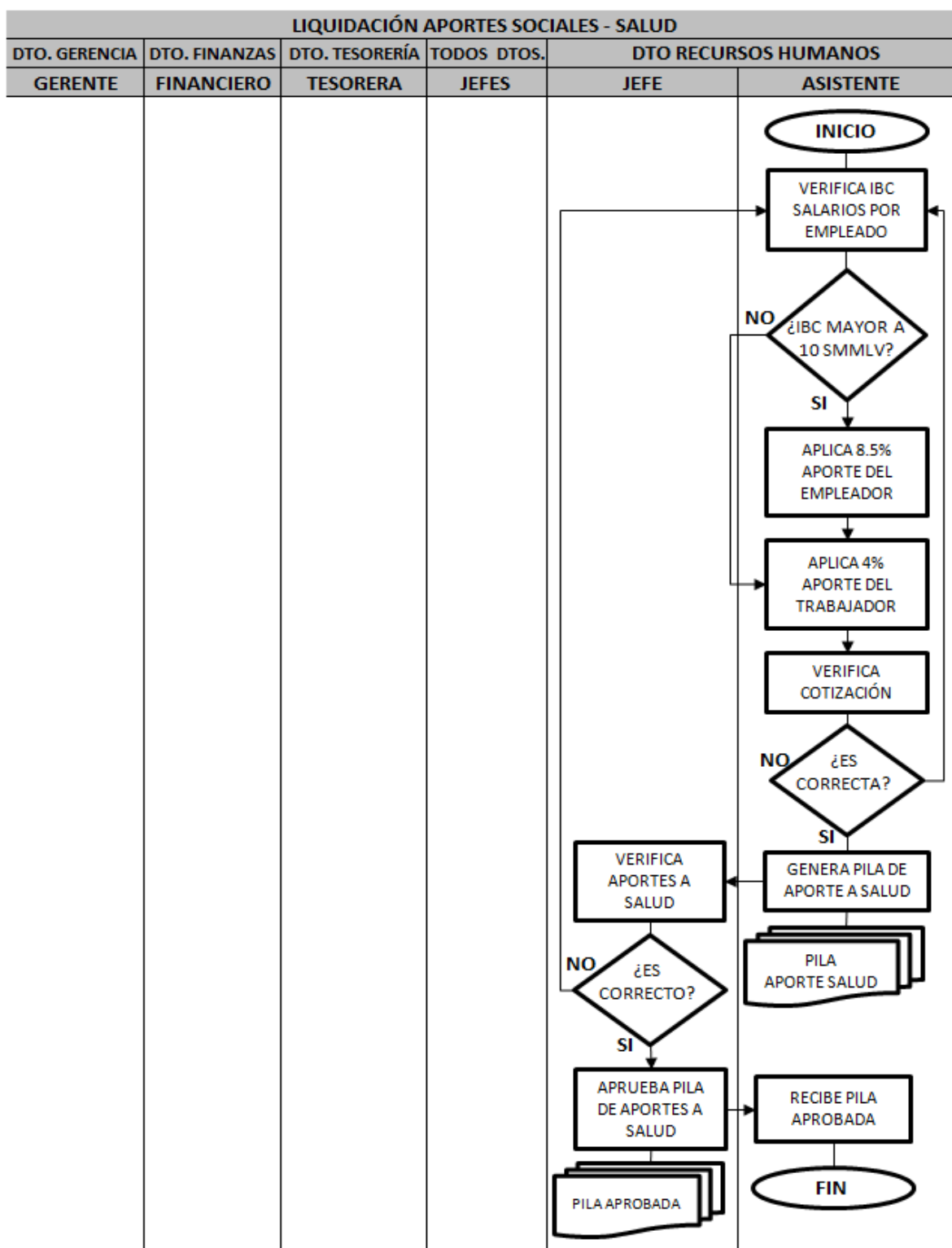
El pago de seguridad social, se realiza una vez se ha pagado la nómina y se tienen los ingresos base de cotización (IBC) correspondientes a cada empleado de la compañía, el cual según lo dispuesto en la ley determina el monto a pagar por salud, pensión y riesgo laboral. En el caso de la salud solo se debe aportar el 4% correspondiente al descuento que se le aplica al empleado si sus ingresos son inferiores a diez salarios mínimos mensuales legales vigentes, y si son superiores la empresa deberá aportar el 8,5% por este concepto.

Una vez se tiene el respectivo calculo de aportes tanto del empleado como por del empleador, se genera la PILA de pago de seguridad social y el jefe de departamento verifica si esta o no correcta, de no estarlo envía correcciones al asistente del departamento para que este realice las respectivas verificaciones, y emita la PILA con los datos correctos.

A su vez si la PILA es correcta el jefe del departamento de personal, aprueba y remite al asistente.

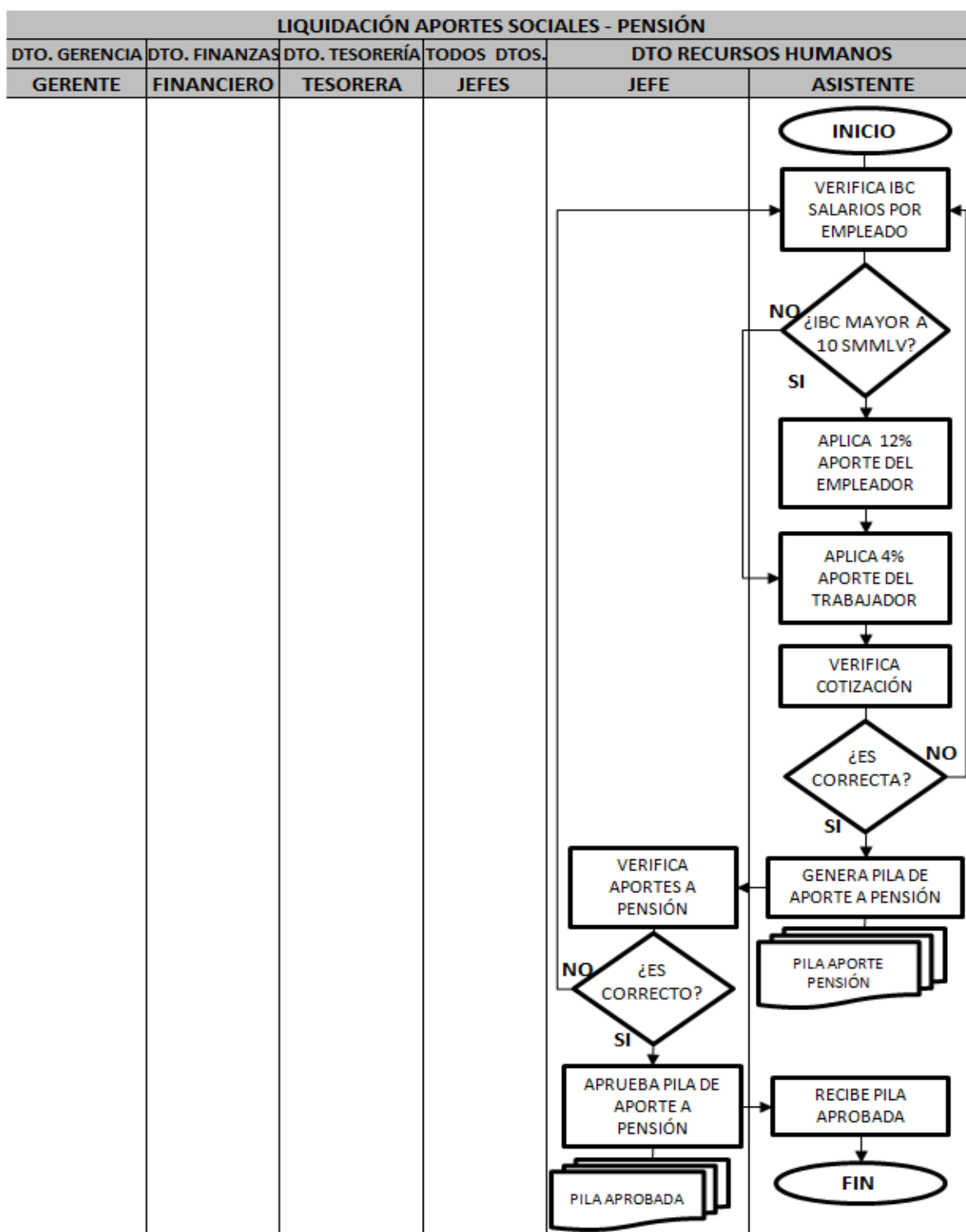
A continuación se presentan las siguientes gráficas en las que se observan los procedimientos descritos por cada una de las obligaciones sociales y parafiscales, y un grafico en el que se consolidan estas.

Grafico 16. Proceso de liquidaciones de aportes a la seguridad social – salud



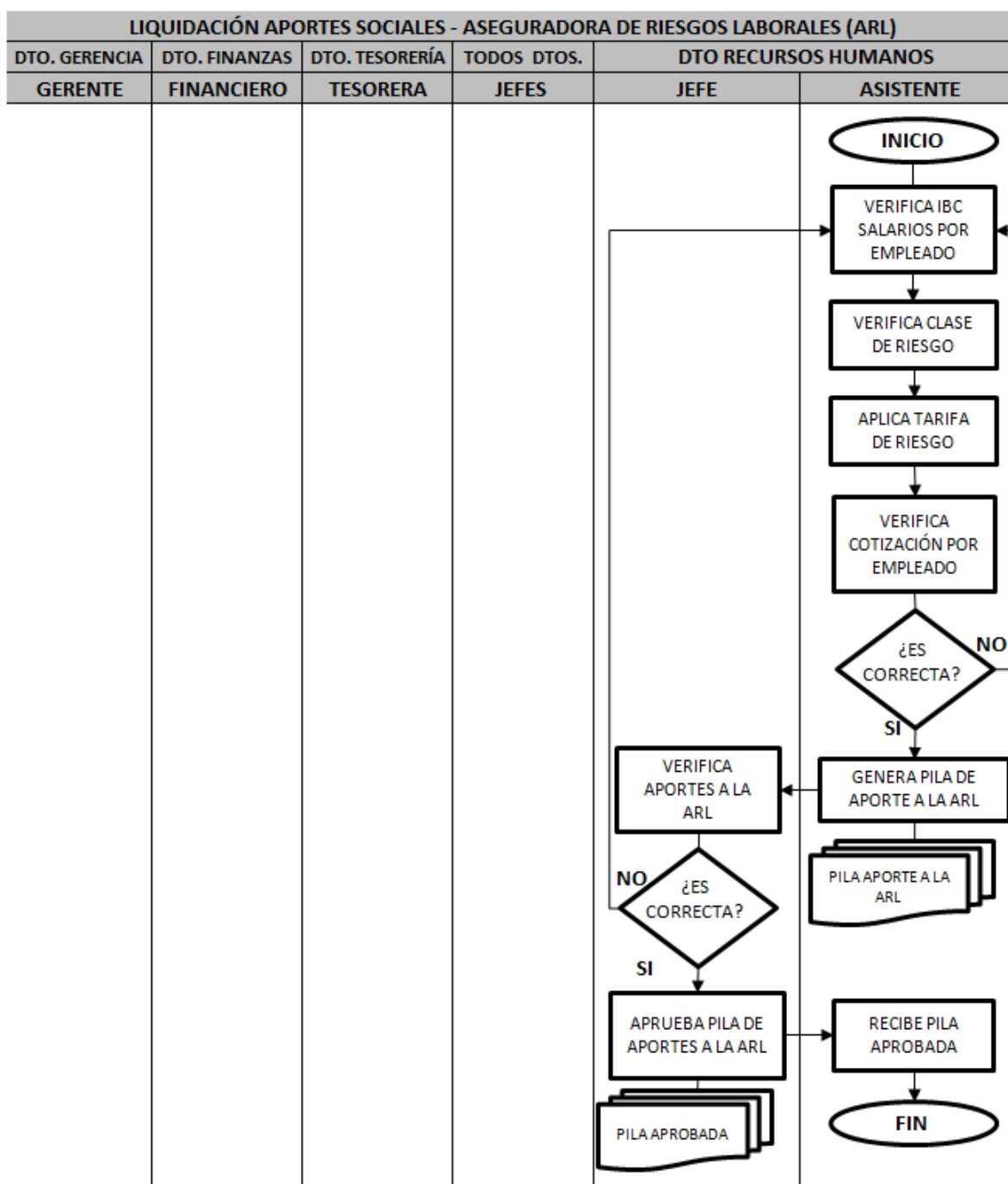
Fuente. Elaboración propia.

Grafico 17. Proceso de liquidaciones de aportes a la seguridad social – pensión



Fuente. Elaboración propia.

Grafico 18. Proceso de liquidaciones de aportes a la seguridad social – ARL.



Fuente. Elaboración propia.

8.2.2.2 Proceso de liquidación de aportes parafiscales

Propósito

Calcular el valor que se debe pagar por cada empleado a la caja de compensación familiar (CCF), servicio nacional de aprendizaje (SENA), el instituto colombiano de bienestar familiar (ICBF), por cada uno de los empleados de acuerdo a las tasas y bases establecidas por la legislación nacional.

Alcance

Este procedimiento pretende definir el valor a liquidar dentro de la PILA para pago por cada empleado a las entidades que conforman los aportes parafiscales.

Políticas

Para la cotización de aportes parafiscales de cada empleado se debe ejecutar conforme a las disposiciones de la ley, de la siguiente forma:

- ICBF: Ley 89 de 1998, artículo 1; los aportes para el instituto de bienestar familiar aumentarán al tres por ciento (3%) del valor de la nómina mensual de salarios y de acuerdo al parágrafo 1; Estos aportes se calcularán y pagarán teniendo como base de liquidación el concepto de nómina mensual de salarios establecidos en el artículo 17 de la Ley 21 de 1982, siempre y cuando el salario del empleado sea superior a diez salarios mínimos mensuales legales vigentes, ya que si el salario es inferior a este tope el empleador quedara exento del pago de este aporte conforme a la ley 1607 del 2012, que rige a partir del 1 de mayo de 2013.
- SENA: acorde al artículo 30 la ley 119 de 1994 el porcentaje equivalente al dos por ciento (2%) a pagar, se debe calcular sobre los pagos que se efectúen como retribución por concepto de salarios, siempre y cuando el salario del empleado sea superior a diez salarios mínimos mensuales legales vigentes, ya que si el salario es inferior a este tope el empleador

quedará exento del pago de este aporte conforme a la ley 1607 del 2012, que rige a partir del 1 de mayo de 2013.

- CCF: regulado por la ley 21 de 1982, los aportes a la caja de compensación familiar serán por parte del empleador del 4% sobre el salario del empleado.

Procedimiento

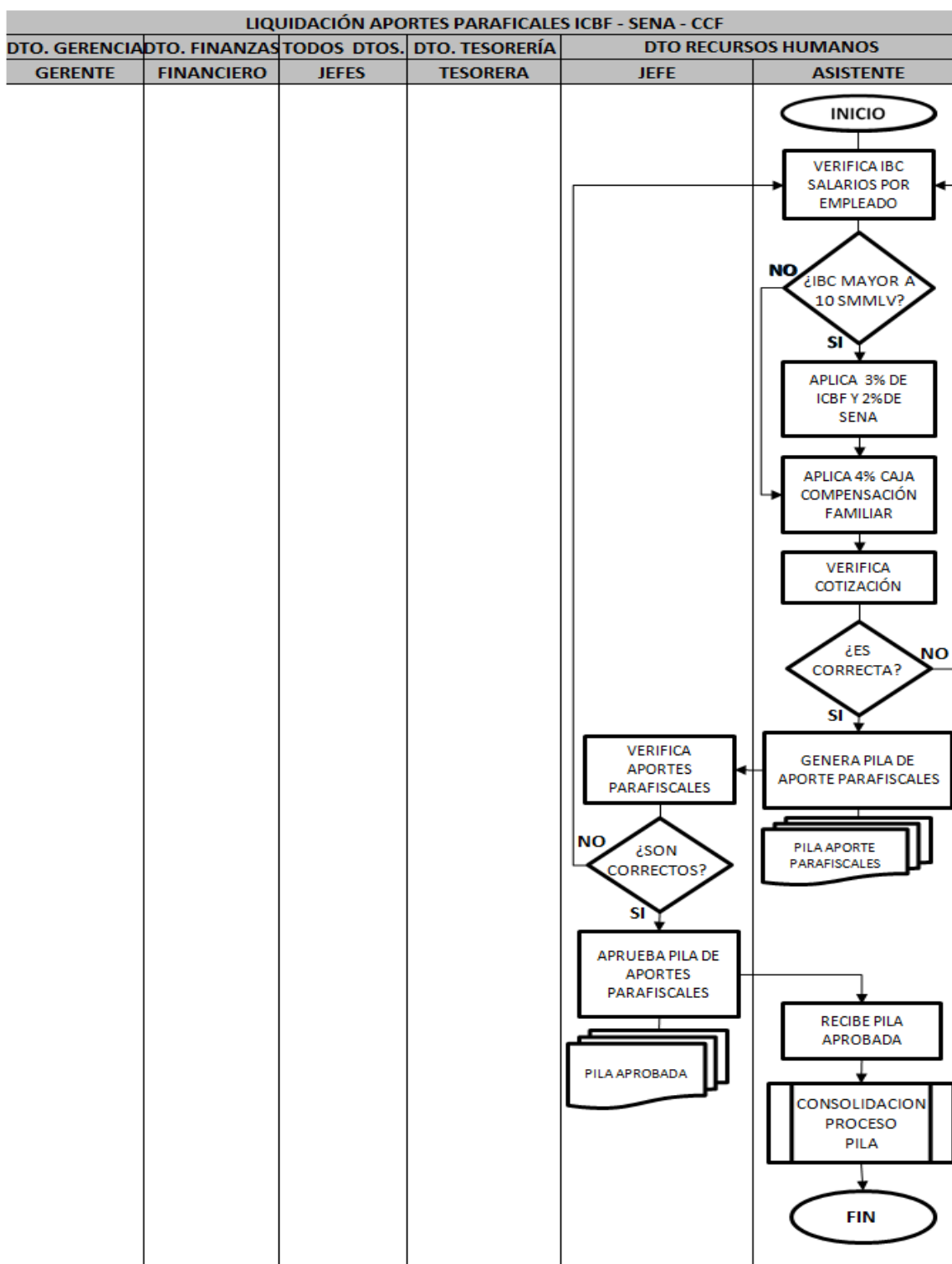
La liquidación en la PILA de los parafiscales, se realiza una vez se ha pagado la nómina y se tienen los ingresos base de cotización (IBC) correspondientes a cada empleado de la compañía, el cual según lo dispuesto en la ley determina el monto a pagar por SENA, ICBF y CCF.

En el caso del SENA Y EL ICBF, de acuerdo a la norma solo se debe aportar el 2% y el 3% respectivo, siempre y cuando el empleado supere 10 salarios mínimos mensuales legales vigentes en sus ingresos, de lo contrario la empresa esta exenta del pago de estos aportes, y solo realizará el aporte del 4% correspondiente a la caja de compensación familiar.

Una vez se tienen los respectivos aportes se genera la liquidación de la PILA de pago de aportes parafiscales y el jefe del departamento verifica si esta o no correcta, y según el caso la aprueba o envía correcciones al asistente del departamento.

A continuación se presenta en la siguiente gráfica el procedimiento antes descrito.

Grafico 19. Proceso de liquidación de aportes parafiscales.



Fuente. Elaboración propia.

8.2.2.2 Proceso de consolidación de aportes a la seguridad social y aportes parafiscales

Propósito

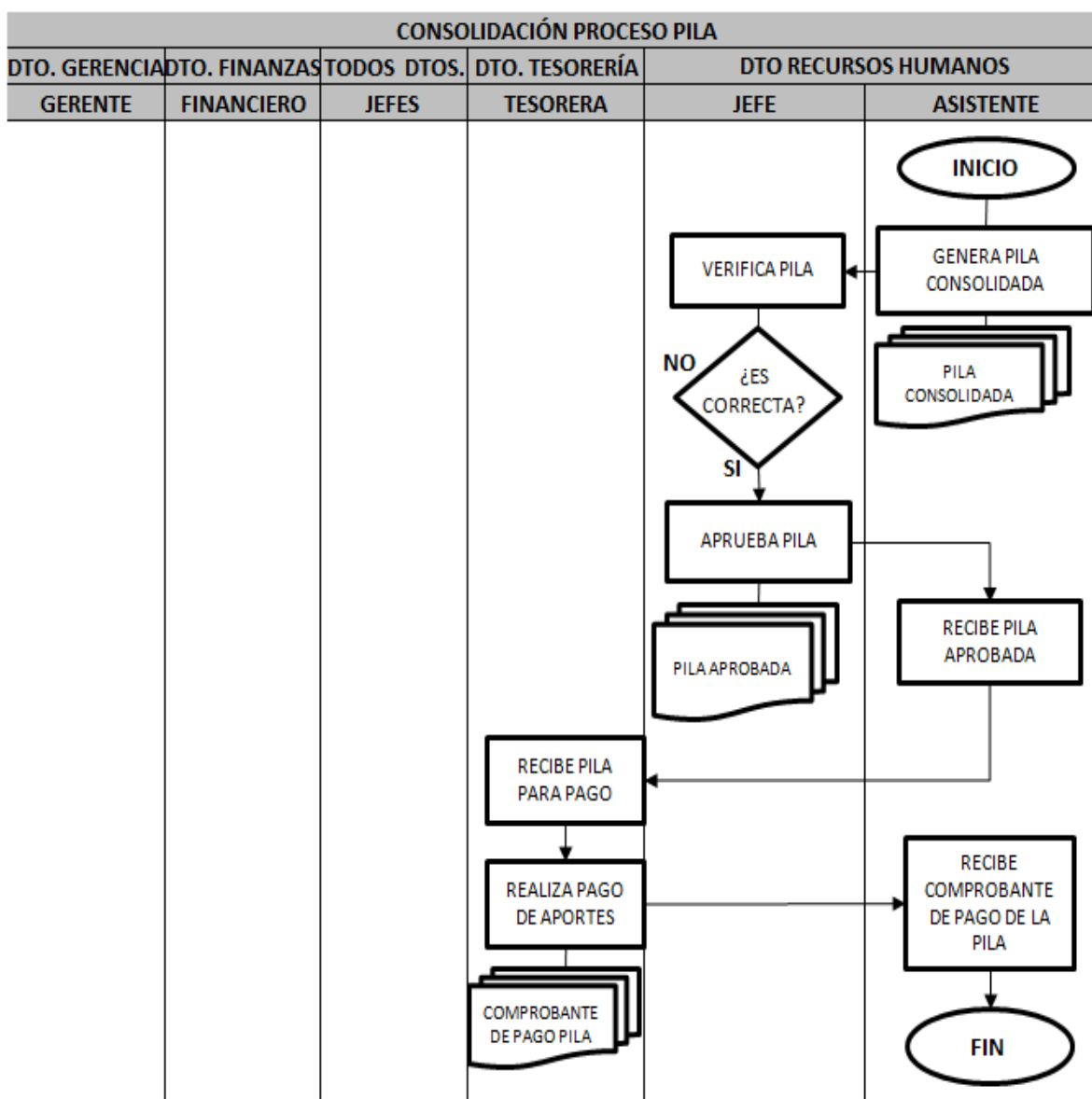
Generar la PILA, que se pague por conceptos de seguridad social y aportes parafiscales por cada uno de los empleados de acuerdo a las tasas y bases establecidas por la legislación nacional.

Procedimiento

Aprobada la liquidación de aportes sociales y parafiscales, el asistente debe generar la PILA, con la información consolidada y enviar copia autorizada al departamento de tesorería donde se encargan de realizar el pago y posteriormente remite el comprobante de pago al asistente de recursos humanos.

En la siguiente gráfica se presenta el procedimiento antes descrito.

Grafico 20. Proceso de liquidación de aportes parafiscales.



Fuente. Elaboración propia.

8.2.3 Proceso prestaciones sociales

8.2.3.1 Auxilio de Cesantías

Propósito

El auxilio de cesantías es una prestación social que se encuentra a cargo del empleador, consiste en el pago al trabajador, de un mes de salario por cada año de servicios prestados y proporcionalmente por fracción de año.

Alcance

Este procedimiento pretende definir el valor total o proporcional al tiempo de labor que debe consolidar al final del año la empresa por concepto de cesantías por cada trabajador.

Políticas

- La organización se rige a la ley para el pago del auxilio de cesantías el cual conforme lo establecido en la ley 50 de 1990, se provisiona el 8.5% mensual del salario devengado.
- Para las personas que pertenecen al régimen anterior de cesantías, como lo establece la ley, se les liquida sobre el promedio total de su vida laboral.

Documentos

Retiros para vivienda

- ✓ Solicitud escrita con firma y cedula del trabajador
- ✓ Certificado de tradición vigente
- ✓ Contrato de obra civil
- ✓ Cedula del contratista

Retiros por educación

- ✓ Copia del recibo de pago de la institución de educación superior con número de cuenta y valor.

Procedimiento

Para cerrar el proceso de nómina se deben realizar las provisiones de prestaciones sociales, en el caso de las cesantías la base se conforma por salario variable o fijo dependiendo el caso de cada empleado, y el auxilio de transporte si tiene derecho.

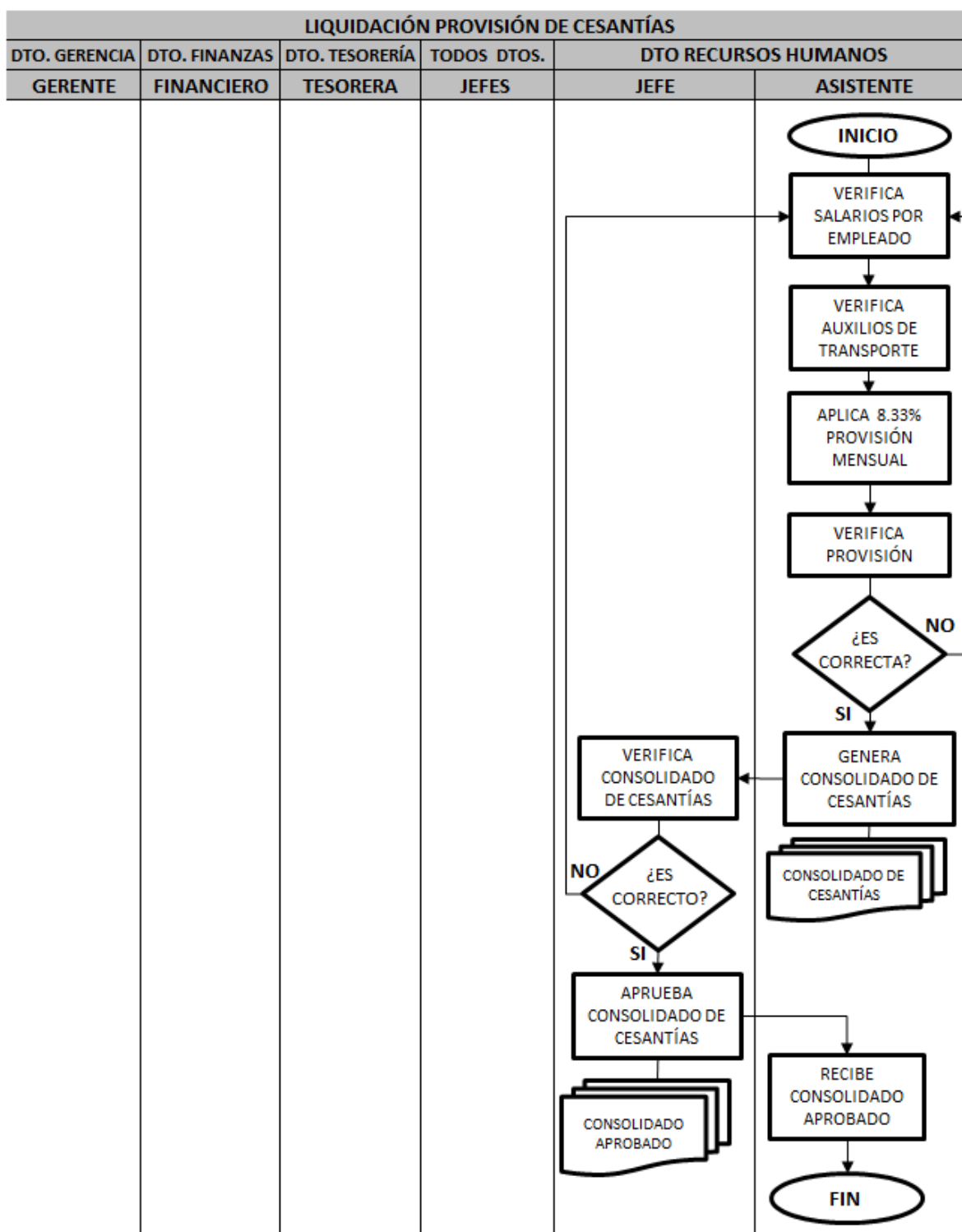
Una vez se tiene la base debe aplicarse el 8,33% como lo establece la norma para el pago de esta prestación. Y se envía el jefe del departamento para que de visto bueno a la provisión.

En el caso de solicitud de anticipo de cesantías e intereses el jefe del departamento de personal, verifica si los documentos soportes para dicho retiro bien sea por concepto de vivienda o estudio, se encuentran conforme los establece la ley y aprueba o no el retiro de las cesantías.

Así bien si fue aprobado, el asistente del departamento procede a verificar la provisión y genera el pago de cesantías, el cual antes de ser pagado en tesorería debe ser aprobado por el jefe del departamento de recursos humanos.

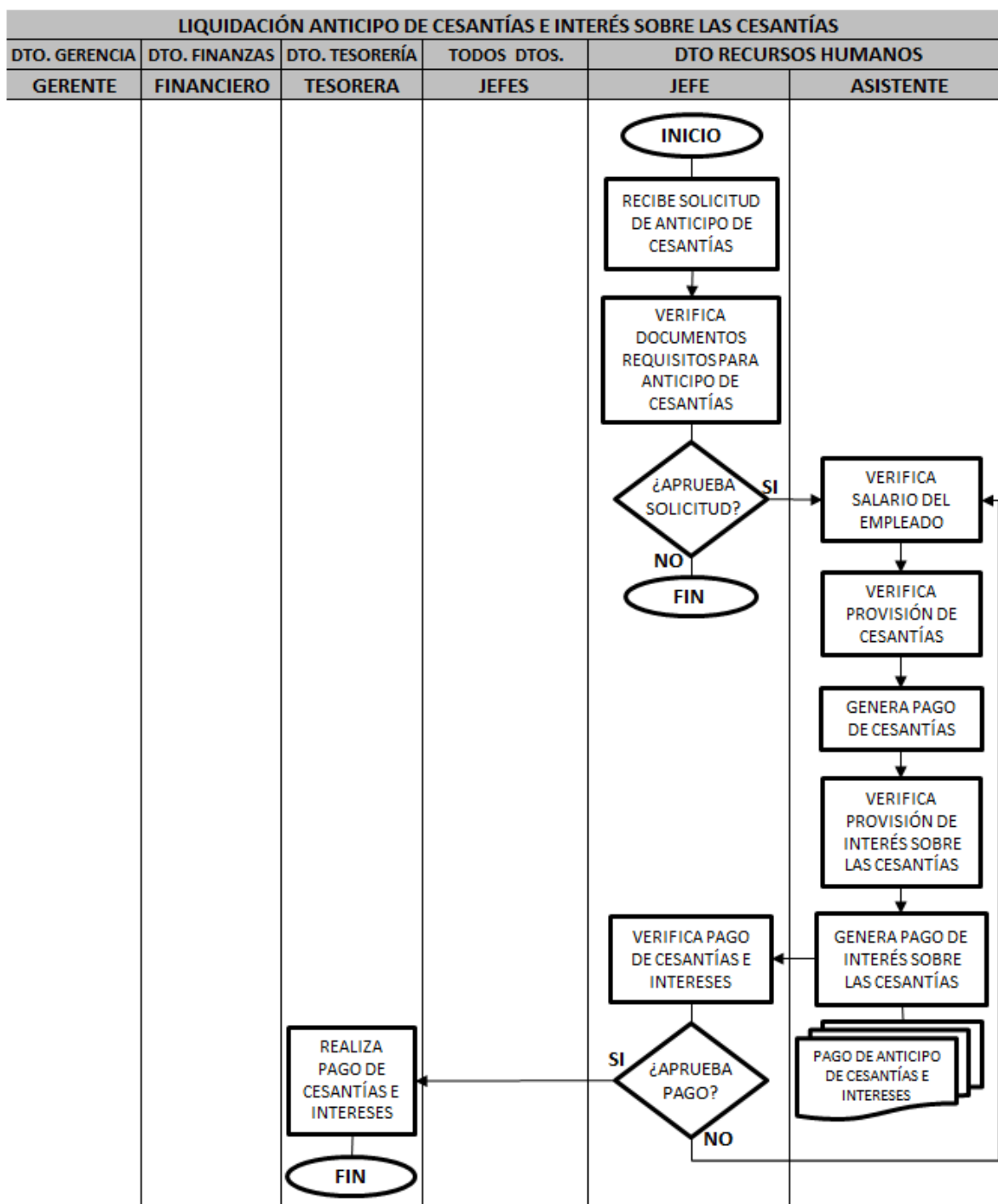
A continuación se presentan la siguientes gráficas en las que se observan los procedimientos descritos.

Grafico 20. Proceso prestaciones sociales – provisión de auxilio de cesantías.



Fuente. Elaboración propia.

Grafico 21. Proceso prestaciones sociales – anticipo de cesantías e interés sobre las cesantías.



Fuente. Elaboración propia.

8.2.3.2 Proceso interés sobre las cesantías

Propósito

Como su nombre lo dice es el reconocimiento porcentual que realiza el patrono al empleado sobre el valor de las cesantías.

Alcance

Este procedimiento pretende definir el valor total o proporcional al tiempo de laborado que debe pagar el empleador al empleado por concepto de interés de cesantías.

Políticas

- Los intereses se deben pagar a más tardar al 31 de enero del año siguiente al causado, o proporcional al momento de solicitar las cesantías.
- Los intereses sobre cesantías son del 12% anual, o proporcional por fracción de año, según lo establece la ley 50 de 1990.

Documentos

- ✓ Liquidación de la nómina.
- ✓ Los anexos para la solicitud de retiro de cesantías.

Procedimiento

La siguiente provisión de prestaciones sociales son los intereses sobre cesantías la base se conforma como su nombre lo dice por el valor de la provisión de las cesantías.

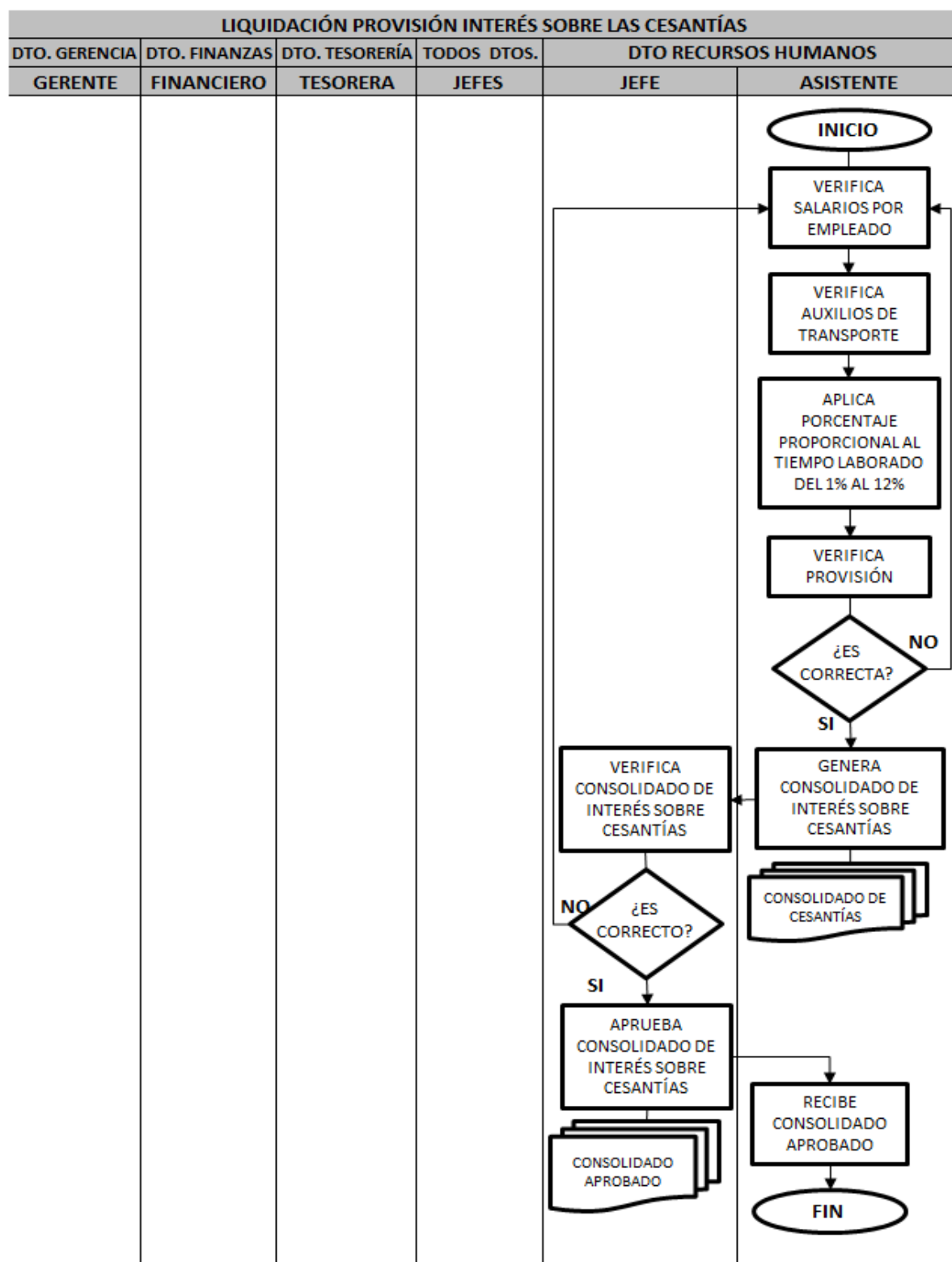
Una vez se tiene la base debe aplicarse sobre esta el 12% anual o proporcional a la fracción de año, como lo establece la norma para el pago de esta prestación. Y se envía el jefe del departamento para que de visto bueno a la provisión.

En el caso del pago de los intereses sobre las cesantías a fin de año, es decir con corte el 31 de diciembre, se debe realizar al mes siguiente a cada empleado el valor a pagar corresponde al proporcional provisionado durante el año.

El asistente del departamento de recursos humanos debe realizar el documento de pago de intereses sobre las cesantías, el cual debe ir aprobado por el jefe del departamento de personal, para posteriormente entregarlo a tesorería quien se encarga del respectivo desembolso.

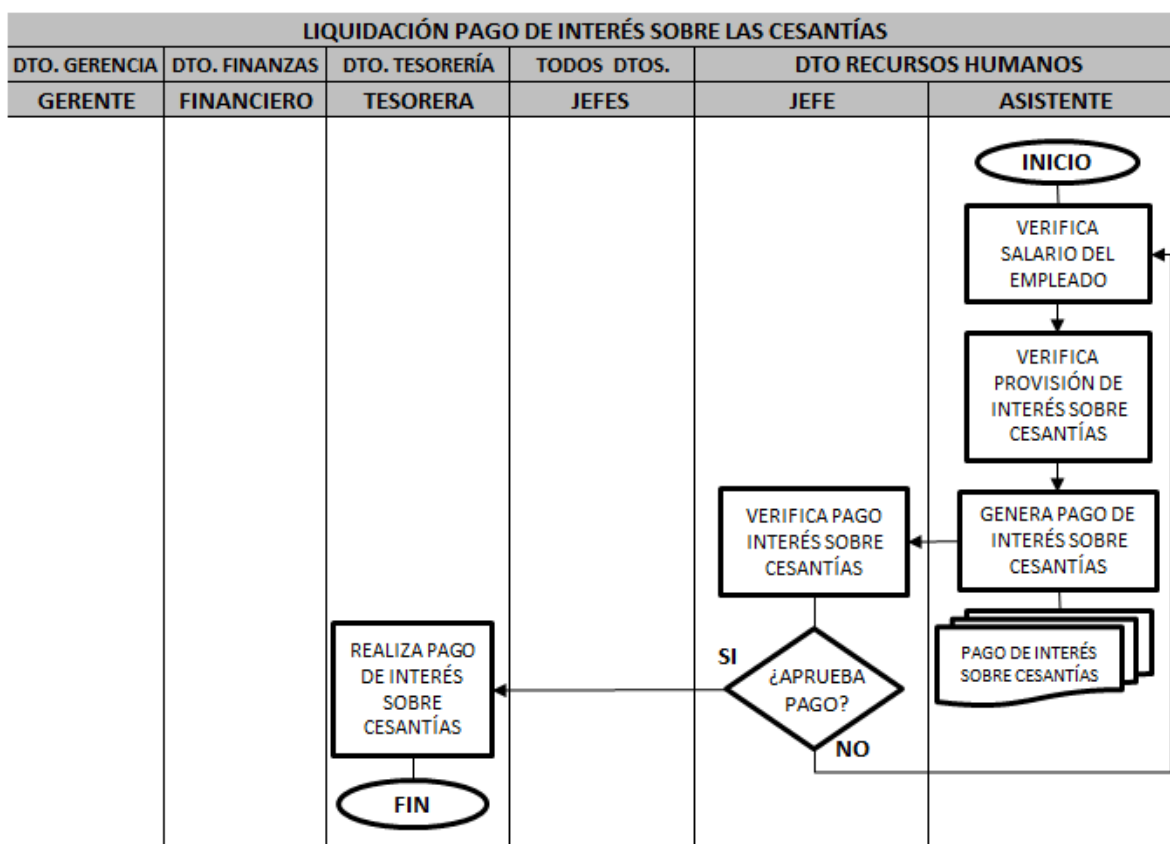
A continuación se presentan la siguientes gráficas en las que se observan los procedimientos descritos.

Grafico 22. Proceso prestaciones sociales - provisión interés sobre las cesantías.



Fuente. Elaboración propia.

Grafico 23. Proceso prestaciones sociales – pago interés sobre las cesantías.



Fuente. Elaboración propia.

8.2.3.3 Proceso de prima de servicios

Propósito

La prima de servicios es una prestación social que se encuentra a cargo del empleador, consiste en el pago al trabajador, de un mes de salario por cada año de servicios prestados y proporcionalmente por fracción de año.

Alcance

Este procedimiento pretende definir el valor total o proporcional al tiempo de labor que debe pagarse en dos partes iguales.

Políticas

- La organización se rige a la ley para el pago de la prima de servicios, conforme lo establecido en la ley 50 de 1990, se provisiona el 8.5% mensual del salario devengado.
- El pago de la prestación se llevara a cabo en dos partes cada una del 50% del valor de un salario del empleado la primera en junio 15 y la segunda en diciembre 15.

Documentos

- ✓ Liquidación de nómina

Procedimiento

La prima de servicios conforma la tercera prestación social a provisionar, la base esta conformada por salario variable o fijo dependiendo el caso de cada empleado, y el auxilio de transporte si tiene derecho.

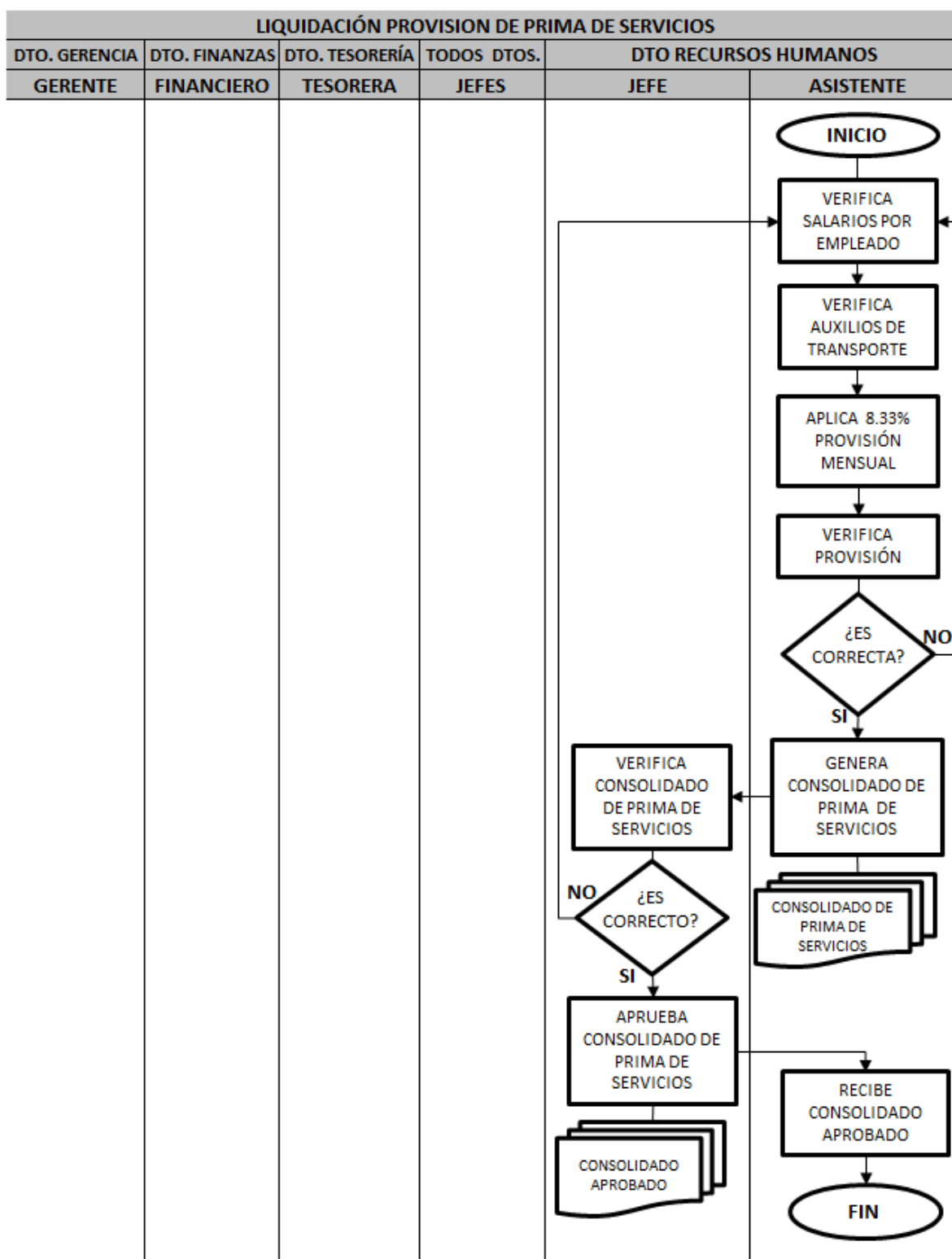
Una vez se tiene la base debe aplicarse el 8,33% como lo establece la norma para la provisión de esta prestación. Y se envía el jefe del departamento para que de visto bueno a de la misma.

El pago de esta prestación se realiza el 15 de junio y el 15 de diciembre de cada año, y corresponde en total a un salario promedio por año, para su liquidación el asistente debe verificar la provisión a cada corte y generar el documento de pago de prima de servicios.

El documento debe ser verificado a su vez por el jefe del departamento, y aprobado por el mismo para su posterior pago.

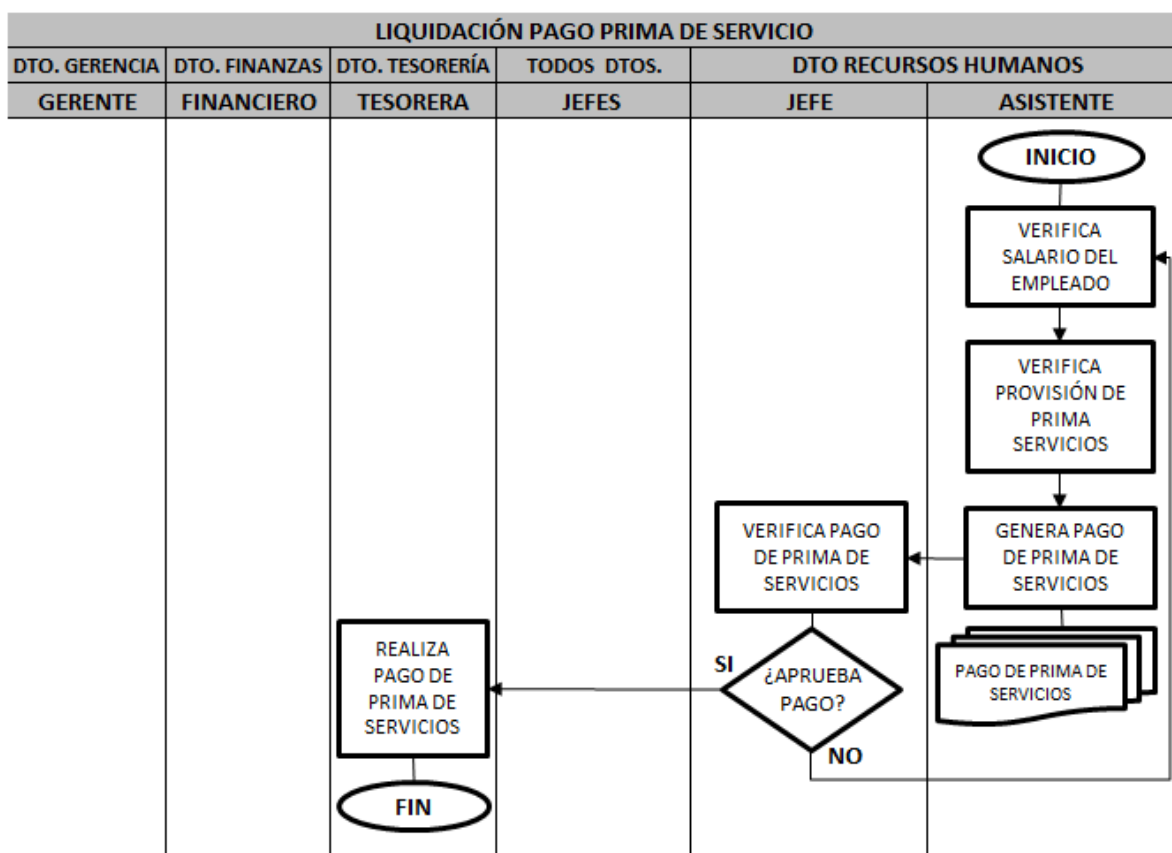
A continuación se presentan la siguientes gráficas en las que se observan los procedimientos descritos.

Grafico 24. Proceso prestaciones sociales - provisión de prima de servicios.



Fuente. Elaboración propia.

Grafico 25. Proceso prestaciones sociales - pago de prima de servicios.



Fuente. Elaboración propia.

8.2.3.4 Proceso de vacaciones

Propósito

Las vacaciones son una prestación social que se encuentra a cargo del empleador, consiste en otorgar un descanso remunerado al empleado por el hecho de haber trabajado un determinado tiempo.

Alcance

Este procedimiento pretende definir el valor total o proporcional al tiempo de labor que debe reconocerse bien sea en días de descanso o el pago proporcional en dinero.

Políticas

- La organización se rige a la ley para el pago de las vacaciones, conforme lo establecido en la ley 50 de 1990, se provisiona el 4.16% mensual del salario devengado, o 1.25 días pendientes por disfrutar.
- La base de esta liquidación es el salario mensual pero no se tendrá en cuenta el auxilio de transporte por tratarse de días no laborados, de acuerdo a lo establecido en la ley.

Documentos

- ✓ Liquidación de nómina

Procedimiento

Para cerrar el proceso de provisión de prestaciones sociales, se provisionan las vacaciones, la base se conforma por salario variable o fijo dependiendo el caso de cada empleado, y para esta prestación el auxilio de transporte no forma parte de la base.

Al valor de la base se debe aplicar el 4,166% como lo establece la norma para la provisión. Y se envía el jefe del departamento para que de visto bueno a la provisión.

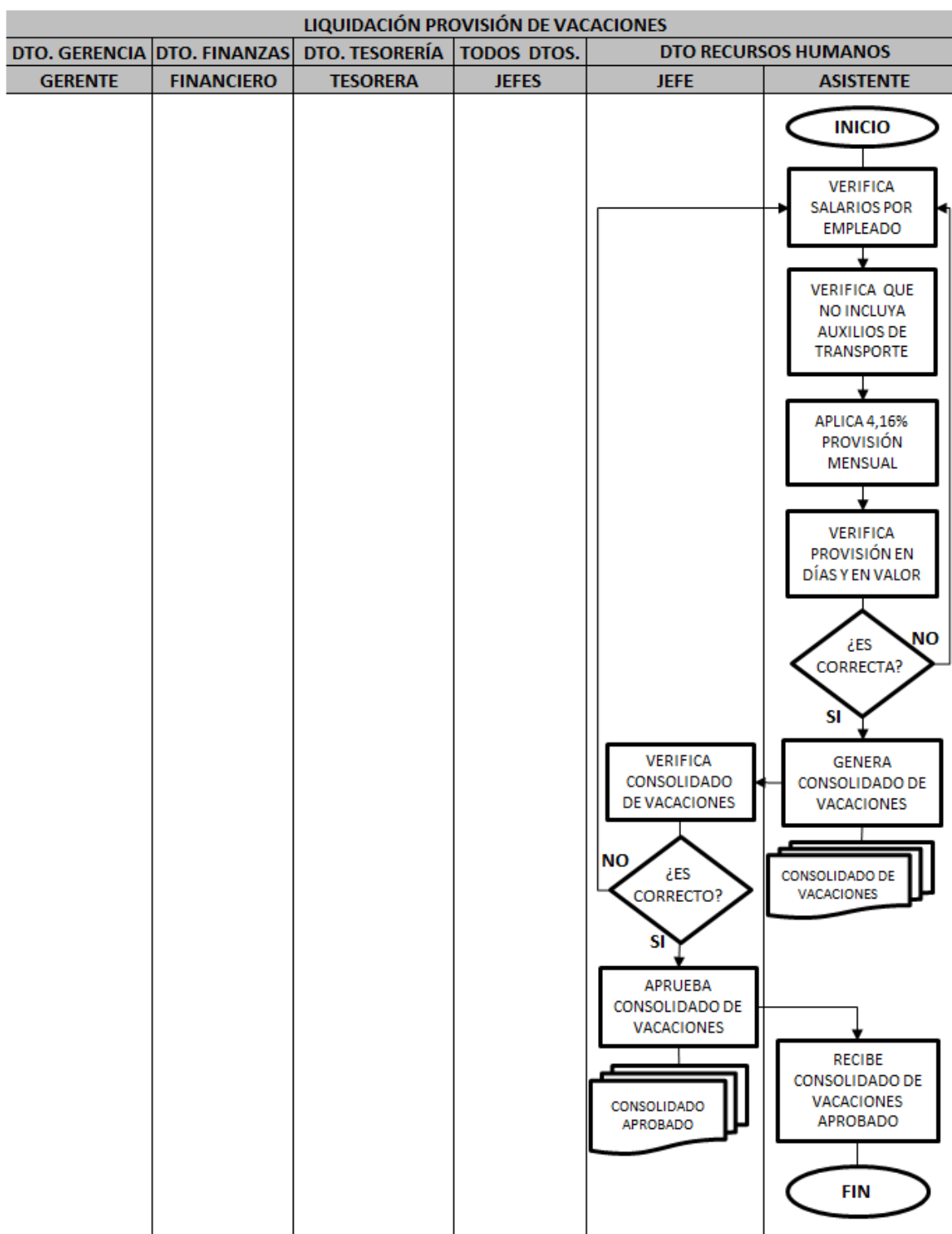
Para la liquidación de las vacaciones, el empleado debe presentar la solicitud, con las fechas en que desea disfrutar sus vacaciones y los días hábiles que se tomara. Esta solicitud a su vez debe ser aprobada por el jefe del departamento de recursos humanos.

El asistente una vez ha sido aprobada la solicitud debe verificar la provisión, en la cual debe observar si los días hábiles solicitados corresponden a los días provisionados y el valor a pagar en total por lo días hábiles y no hábiles que sea el correcto.

Al realizar este proceso debe pasar al jefe del departamento el documento de liquidación de vacaciones a disfrutar, de tal forma que este realice la aprobación del pago y disfrute de los días y sea enviado al departamento de tesorería para su posterior desembolso.

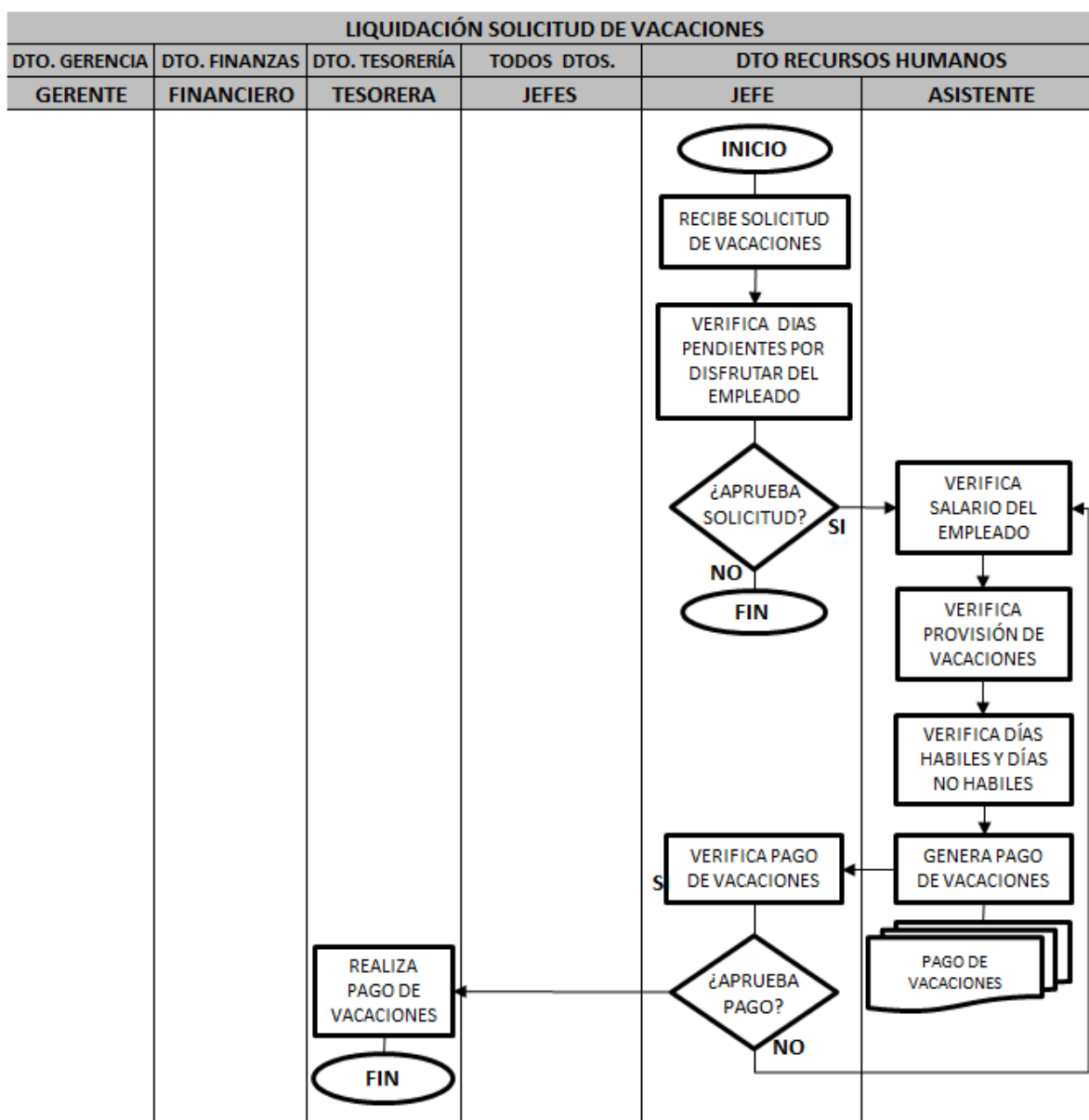
A continuación se presentan la siguientes gráficas en las que se observan los procedimientos descritos.

Grafico 26. Proceso prestaciones sociales - provisión de vacaciones.



Fuente. Elaboración propia.

Grafico 27. Proceso prestaciones sociales – pago de vacaciones.



Fuente. Elaboración propia.

CONCLUSIONES

- El sector metalmecánico a nivel global y local, observado desde las variables macroeconómicas y de conformidad con las tendencias estadísticas, se presenta frente a oportunidades importantes de crecimiento, no obstante esto implica grandes desafíos para las compañías del sector metalmecánico frente a un mercado más competitivo y dinámico, que busca responder a la crisis económica. En este orden de ideas General Metálica S.A. debe prepararse frente a los nuevos retos de sector, diseñando nuevas estrategias para enfrentar al mercado y más aún si se tiene en cuenta que por ser una pyme no cuenta con suficiente capital institucional para afrontar la desaceleración del mercado.
- General Metálica S.A. ha sido pensada como una empresa altamente competitiva, a partir del fortalecimiento de sus procesos, con soporte en la certificación ISO 9001, y con estructura organizacional que refleja la centralización de los procesos mediante la cadena de mando. Si bien cuenta con una tendencia hacia la orientación al logro propuesta para cada departamento, se identificó como cuello de botella el flujo de información hacia el departamento de recursos humanos dificultando la liquidación de la nómina.
- El proceso de registro de nómina, se considera un procedimiento de mucho cuidado y detalle, al no ser totalmente automatizada, lo cual lo hace propenso a errores. Así como la falta de conocimientos de paquetes informáticos, por parte del personal que labora en la administración, siendo imperante la necesidad de la actualización periódica del personal, tanto en la normatividad como la operación del aplicativo de nómina.

- El sistema de información propuesto se realizó tomando en cuenta las necesidades de la compañía General Metálica S.A., para mejorar la efectividad del proceso de entrega de recibo de pagos. Además el uso del sistema de gestión de calidad, facilitó el desarrollo de la propuesta del nuevo sistema de nómina, debido a que esta herramienta facilita la comprensión de la organización y representa un estándar en el sistema de información de la compañía.
- El sistema de información de nómina propuesto, para el departamento de recursos humanos de General Metálica S.A., cuenta con un conjunto de soluciones que ayudan en un amplio margen, tanto a los funcionarios, como a los usuarios, a la administración y fundamentalmente a la liquidación de la nómina. Propuesta enfocada a solucionar las deficiencias del proceso de nómina presentadas en el diagnóstico interno, recogiendo los elementos en funcionamiento deseable para evitar la redundancia de datos y garantizar una solución integral a las necesidades de mejora del sistema de información de la compañía.
- Los procesos diseñados brindan información resumida y detallada de todas las actividades que se realizan y permiten la supervisión de los egresos por conceptos de nómina que se realizan.

RECOMENDACIONES

- La administración, debe continuar con las etapas posteriores al diseño como lo son la construcción, implantación y pruebas, para así evaluar el desempeño del sistema y obtener los beneficios que se esperan del mismo.
- La institución debería realizar jornadas de capacitación a los encargados de departamentos, que les permitan actualizar los conocimientos y desempeño en la distintas labores que ellos realizan y además brindarles los equipos de oficina de acuerdo a las necesidades actuales, ya que hoy en día muchos de los departamentos no cuentan con el conocimiento para utilizar sus herramientas tecnológicas de forma productiva o los equipos que poseen están obsoletos.
- Se recomienda fortalecer los canales de comunicación entre departamentos, a través de estrategias que eliminen los cuellos de botella, específicamente a recursos humanos para la liquidación de la nómina, de tal forma que permita obtener una información real, confiable y oportuna que permita la toma adecuada de decisiones.

BIBLIOGRAFÍA

- AMARU, Antonio Cesar. Fundamentos de administración, teoría general y proceso administrativo. Editorial Pearson Educación. México. 2009. P 232.
- ÁVILA MARTÍNEZ, Ángel, VARGAS SÁNCHEZ, Gustavo. Distribución del ingreso. Universidad Nacional Autónoma. Facultad de Economía. México. Pág. 51,
- BERTALANFFY, Ludwing. The Theory of Open Systems in Physics an Biology. Enero 1950. P 23-29.
- BRAVO, Juan. La naturaleza de la función administrativa. Ediciones Díaz de Santos. España. 1999. P 66.
- CARDONA, Jairo Hernando. Sistemas contables. McGraw-Hill Book Company, Colombia, 1998.
- COLOMBIA, Congreso de la República. Ley 50 de 1990.
- DIAZ, Javier. Macroeconomía primeros conceptos. Editorial Antoni Bosch. Barcelona, España. 1999. Pág. 293.
- GITMAN, LAWRENCE, J. Principios de administración financiera. Pearson Education. México. 2003. P 229.
- HOUGHTON, Diane. WALLACE, Ralph. Términos y procedimientos contables. Ediciones Deusto. España.
- HOYOS F. Entrevista realizada al Presidente de la Mesa Metalmecánica del SENA. Manizales. 2012.
- LARROTA CASTRO, Sandra, SIERRA MORALES, Omar. Responsabilidad social empresarial: compromiso voluntario con el mejoramiento del entorno laboral y ambiental. Universidad de la Salle. Bogotá. 2010. P 27.
- MCLEOD, Raymond. Sistemas de información gerencial. Prentice-Hall Hispanoamericana, 7ed. México, 2000.
- MONTAÑO, Édilberto, Fundamentos de Control, auditoria y revisoría fiscal. Universidad del Valle. Facultad de Ciencias de la Administración, Notas de clase. Colombia 2011.

- MORIN, Edgar. Introducción al Pensamiento Complejo. Gedisa. 1993.
- MUÑOZ, María Jesús. DE LA CUESTA, Martha. Fundamentos de Economía, Empresa, Derecho, Administración y Metodología de la investigación aplicada a la RSC. Editorial Netbiblo. España 2010.
- NACIONES UNIDAS. Un sistema de cuentas nacionales y correspondientes cuadros estadísticos. Departamento de Asuntos Económicos. 1953. Pág. 7.
- ORTIZ SOTO, Oscar. El dinero, la teoría, la política y las instituciones. Facultad de economía UNAM. México. 2001. P 127.
- PEREZ, Martha. Guía práctica de planeación estratégica. Universidad del Valle. Facultad Ciencias de la Administración, Cali, Colombia. 1990.
- PINILLA F., José Dagoberto. Auditoría informática: aplicaciones en producción. Ecoe Ediciones. Colombia, 1997.
- PIERRE, Simón. REBOLLEDO, Claudia. La franquicia en Colombia. Grupo editorial Norma. Bogotá. 2003. P90.
- PULIDO, Oscar. Nuevo identidades 4. Grupo editorial Norma., Bogotá, Colombia. 2004. Pág. 69.
- PUNGITORE, José Luis. Sistemas administrativos y control interno: descripción de operaciones básicas en la empresa bajo condiciones de control. Osmar D. Buyatti. Argentina, 2007.
- RAMIREZ SOLANO, Ernesto. Moneda, banca, mercados y financieros. Pearson Educación. México. 2001. Pág. 278
- RINCÓN Carlos Augusto, VILLAREAL Fernando. Costos, Decisiones empresariales. Eco ediciones, primera edición. Bogotá D.C, 2010.
- ROBINNS, Stephen. COULTER, Mary. Administración. Editorial Pearson Education. España. 2005. P 9.
- SÁNCHEZ, Walter. Control interno: conceptual y práctico. Investigar Editores, 2ed. Colombia, 2006.
- SENA, Dirección General. Caracterización del Sector Metalmecánico y Área de Soldadura. Bogotá D.C, 2012.
- SENN, James A. Análisis y diseño de sistemas de información. McGraw-Hill Book Company, 2 ed. Colombia, 1992.

- SÁNCHEZ, Gustavo, CHÁVEZ PRESA, María Flor. Introducción a la teoría Económica: Aplicaciones a la economía Mexicana. Pesaron Educación. México, 2003.
- VECIANA, José María. Función directiva. Universidad Autónoma de Barcelona. 1999. P 47
- ZAPATA, Alvaro. MURILLO, Guillermo. Teorías contemporáneas de la organización y del management. Universidad del Valle. Ecoe Ediciones. Colombia, 2009.
- ZARRUZ, Alberto. Entorno económico: Elementos teóricos y metodológicos para su análisis. Editorial UNAB. Bucaramanga, Colombia. 2004. P 26.