

ESTRUCTURA Y DISEÑO ORGANIZACIONAL: FENAVI SECCIONAL CENTRAL*

Structure and organizational design of fenavi, central sectional

*Alejandra Trujillo Dávila**, Marcela Gaviria Duque**, Laura Vanessa Montoya Gallego***

* Este ensayo es producto del trabajo de investigación denominado "Colectivo de segundo semestre", dirigido por los profesores que lo integran.
** Estudiantes de segundo semestre del programa de Administración de Empresas I-2016. Contacto: alejandra.trujillo@ucp.edu.co - marcela.gaviria@ucp.edu.co
laura3.montoya@ucp.edu.co

RESUMEN:

El colectivo de segundo semestre es un trabajo investigativo, el cual permite que la teoría aprendida en las materias que lo componen, sea aplicada en una actividad de campo. Este trabajo se realizará en torno a la “estructura y diseño organizacional de pequeñas y medianas organizaciones”, para poder así aplicar los conceptos y teorías vistos en clase, enfocándose en temas como: contabilidad y teorías organizacionales; además éste proyecto se formuló teniendo conocimientos sólidos referente a la investigación.

En este orden de ideas se fueron entendiendo los procesos que hacen referencia a qué es la investigación, cuáles son los paradigmas y los parámetros para ejecutar dicha información, que serán necesarios para el desarrollo del colectivo.

El proceso investigativo se vio enfocado a la observación y análisis de una empresa regional, que en este caso será FENAVI (Federación Nacional de Avicultores de Colombia) pero principalmente en su Seccional Central, ubicada en la ciudad de Pereira, con el fin de identificar su estructura y diseño organizacional.

Para realizarlo se desarrolló el estado del arte que consiste básicamente en revisar y reconocer los principales autores que han planteado conocimiento acerca del tema a tratar y con base en ellos consolidar semejanzas entre las teorías planteadas y que permite observar más posibilidades sobre el problema formulado. Así mismo se hará una “radiografía” de la empresa FENAVI partiendo de lo general para luego ampliar la información hasta llegar a FENAVI Seccional Central.

PALABRAS CLAVE:

desarrollo organizacional, empresas, diseño organizacional

ABSTRACT:

The collective work of second semester, is a research project which allows that theory learned at the subjects involved, is applied to the field activity. This work will be done around the “structure and organizational design of small and medium organizations”, in order to apply the concepts and theories saw in class, focusing in matters like: accounting and organization theories, besides that, this project was formulated with solid knowledge about investigation process.

In this order of ideas, there are understood the processes to make reference to what research is, which are the paradigms and standards to execute that information that will be necessary for the development of this collective work.

The research process was focused on the observation and analysis of a regional company, in this case will be FENAVI (by its acronyms In Spanish for Federación Nacional de Avicultores de Colombia), but mainly of its central section, located in the city of Pereira. This with the target of identify the structure and organizational design.

In order to make it, there was made a state of art that consists basically in checking and recognizing the main authors that have raised knowledge about the subject in matter and based on those, it can consolidate similarities between the theories seen on those backgrounds that allows to see possibilities about the formulated question. This way, there will be an “x-ray” of the FENAVI Company, starting from general to expand the information to get FENAVI central section.

KEY WORDS:

organizational development, companies, organizational design.

2. Área Problemática

2.1 Descripción del problema:

Desde el momento en el que el ser humano pisó la tierra, su vida ha girado en torno a un contexto social, pero es en el momento en el que se da un cambio del nomadismo al sedentarismo, cuando se empieza a requerir de los demás para poder realizar las diversas actividades que eran necesarias para la subsistencia. Por esta razón, la administración se convierte en una actividad fundamental en la vida de los seres humanos, pues existía la necesidad de tener un buen manejo de los recursos que se obtenían de las diferentes labores ejecutadas.

A medida que los hombres empiezan su proceso de evolución, comienzan a dar una serie de contribuciones a la actividad de la administración, haciendo que esta actividad de un cambio de la práctica empírica a la técnica, dando paso a que la administración se convierta en ciencia.

Por el hecho de que la administración sea una ciencia, es importante tener en cuenta cuál es el objeto de estudio de la administración, sabiendo que “todas las formas de organización social creadas intencionalmente para el logro de ciertos propósitos y, todo lo referente a sus procesos de gestión y dirección” (Arias, 2014, p.3), son dicho objeto a estudiar.

Teniendo en cuenta lo dicho anteriormente, hay que saber que existen diversas teorías organizacionales que le permiten a la administración reforzar su objeto de estudio. Tomando a Carlos Dávila como referente, las organizaciones son entes sociales que tienen que ser administrados, Son dinámicas (cambian, crecen, se transforman, mueren),

conflictivas (defienden sus ideales), complejas (tendencia a crecer y adquirir gran tamaño) y tienen sistemas abiertos (políticas, económicas, sociales).

Las organizaciones, disponen de una estructura jerárquica determinada, y están orientadas a alcanzar ciertos objetivos. El diseño organizacional, va de la mano con la estructura, pues sirve para que la empresa o cualquier organización pueda alcanzar los objetivos que se han establecido desde el inicio, los cuales son determinados a partir de la dirección y gestión.

Es importante saber acerca de lo que es organización, estructura y diseño para poder formular la pregunta sobre la cual se va a investigar, y poder analizarlos dentro de la empresa escogida para estudiar.

Planteamiento del problema:

La empresa escogida para estudiar, es “FENAVI” (Federación Nacional de Avicultores), FENAVI Seccional Central: Eje Cafetero y Norte del Valle.

FENAVI tiene como objetivo Satisfacer, representar y velar en forma oportuna y eficaz por los intereses comunes a los Afiliados, promoviendo y contribuyendo en el desarrollo e integración de la Industria Avícola en el Eje Cafetero y Norte del Valle.

La idea es analizar la organización, su diseño y su estructura para conocer su funcionamiento y los objetivos que la empresa tiene destinados para alcanzar. También establecer la relación que existe entre estos conceptos y los elementos contables que permiten que la empresa tenga un desarrollo adecuado de su objeto social.

Formulación de la pregunta:

¿Cuál es la estructura y el diseño organizacional de FENAVI Seccional Central?

Objetivos

Objetivo General:

Determinar la estructura y diseño organizacional de FENAVI Seccional Central.

Objetivos Específicos:

- Describir los criterios de la estructura de FENAVI Seccional Central.
- Identificar los procesos contables y financieros de FENAVI Seccional Central.
- Identificar los criterios del diseño organizacional de FENAVI Seccional Central.

Justificación

El interés del proyecto investigativo es de carácter institucional, debido a que se realiza para llevar a cabo el colectivo de segundo semestre de Administración de Empresas orientado por los profesores José Jesús Giraldo, Nelson Londoño y Andrés Arias. Este proyecto de investigación persigue la búsqueda de nuevos conocimientos enfocándose en la estructura y diseño organizacional de FENAVI Seccional Central (Federación Nacional de Avicultores), en donde por primera vez se estudiará su estructura y diseño.

Será beneficioso para los estudiantes, ya que se pondrán en práctica los conocimientos

y las capacidades investigativas adquiridos en clase y serán aplicados en un trabajo de campo, además, permitirá desarrollar conceptos acerca de aspectos contables, administrativos y teóricos que son importantes en el pregrado que se está cursando. Así mismo, será importante para la Universidad Católica de Pereira por su gran interés de conocer y entender que sucede con las empresas regionales.

Marco Referencial

Marco teórico

Para lograr el desarrollo adecuado del Colectivo, es importante conocer algunas de las teorías que servirán como base para dar respuesta a los objetivos planteados.

Para iniciar, se mencionará el concepto de proceso administrativo propuesto por Henri Fayol, el cual se basa en prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar, y lo llama el proceso administrativo. Es el fundador de la teoría clásica de la administración, donde plantea que las funciones básicas de toda empresa deben ser: funciones técnicas, comerciales, financieras, seguridad, contables y administrativas.

Se cree que la administración y la organización tienen un mismo significado, pero Chiavenato, explicando a Fayol, se encarga de aclarar las diferencias que existe entre ambas.

Para él, la administración es un todo y la organización es una de sus partes. El concepto amplio y general de administración (como un conjunto de procesos entrelazados y unificados) abarca aspectos que la

organización por sí misma no implica, como la previsión, la dirección y el control. La organización solo abarca la definición de la estructura y de la forma y, por lo tanto, es estática y limitada. (2014, pp. 60-61)

Ahora bien, hay que dar una definición más amplia sobre el concepto de organización, aunque es complejo y resulta impreciso debido a que muchos autores han planteado diferentes definiciones alrededor de este concepto.

En primer lugar, se encuentra la función directiva, la cual comprende unas actividades fundamentales como lo son el control, el orden, entre otras, que permiten que los objetivos de la organización puedan ser alcanzados de una manera eficiente.

Por otro lado, la segunda función es la de entender a la organización como una entidad, que es definida según Campos como el “conjunto de personas con los medios necesarios y adecuados que se relacionan entre si y funcionan para alcanzar una finalidad determinada que puede ser tanto lucrativa como no lucrativa” (Campos, 1996, p.27).

Y la última función se refiere a las teorías organizacionales, ya que estas juegan un papel fundamental pues según Daft:

Puede ayudar a analizar y diagnosticar lo que está sucediendo en la compañía e identifica los cambios necesarios para que esta siga siendo competitiva, entendiendo lo que ocurrió en el pasado e intuyendo lo que puede ocurrir en un futuro, siendo posible la aplicación

de una administración organizacional más efectiva. (2007, p.5)

Carlos Dávila (1985) plantea un concepto más preciso y más amplio. Para él, las organizaciones son dinámicas (cambian, crecen, se transforman, mueren), conflictivas (defienden sus ideales), complejas (tendencia a crecer y adquirir gran tamaño) y tienen sistemas abiertos (políticas, económicas, sociales). También, trascienden a sus miembros individuales y al tiempo, cuenta con miembros con multiplicidad de lealtades y solidaridades, diferencian entre ser miembro o no de la organización, constriñen el comportamiento de sus miembros.

Además, existen diferentes tipos de organizaciones según sus objetivos, miembros, estructura, pero todas estas tienen en común que son organismos sociales, el logro de objetivos y la división del trabajo. Estos entes sociales que tienen que ser administrados disponen de una estructura jerárquica determinada y de unos cargos arreglados en unidades; están orientadas a alcanzar ciertos objetivos. Poseen estructura interna estratificada de poder y control, división de trabajo, objetivos, cultura propia, capacidad de aprendizaje, ideología organizacional, racionalidad pero también componentes de irracionalidad.

Siguiendo con el desarrollo del concepto de organización, es importante saber que éstas poseen de una estructura, que según Robbins y Judge “define el modo en que se dividen, agrupan y coordinan los trabajos de las actividades” (2009, pp.519-525). Existen, también, 6 elementos claves que son necesarios para crear una buena estructura organizacional. Estos son:

- **Especialización del trabajo:** dividir las actividades de la empresa por etapas para que cada una de estas, las efectúe un individuo para alcanzar un fin común.
- **Departamentalización:** luego de realizar la especialización del trabajo, es necesario agrupar estas etapas para poder coordinar y controlar las actividades comunes.
- **Cadenademando:** “Línea ininterrumpida de autoridad que desciende del máximo nivel de la organización al escalón más bajo, y aclara quien reporta a quien.” (p.523)
- **Extensión de control:** número de empleados que tiene a cargo un gerente para dirigirlos.
- **Centralización y descentralización:** La primera, corresponde al “grado en el que la toma de decisiones está concentrada en un solo punto de la organización” (p.525). Por el contrario, la descentralización se evidencia cuando varios miembros de la organización, sin importar el grado de autoridad, pueden tomar las decisiones.
- **Formalización:** “Grado en que se encuentran estandarizados los puestos en una organización” (p.525)

Según los autores ya mencionados, los diseños organizacionales más comunes y que aún se encuentran vigentes, son los siguientes:

- **Estructura simple:** estos autores afirman que la estructura simple se caracteriza por tener un grado bajo de departamentalización, extensiones de control amplias, autoridad centralizada en una sola persona y poca formalización, por lo tanto, es una organización “plana”. (2009, p.526).

Posee algunas ventajas pues al ser simple, es rápida, flexible y barata de mantener, y la contabilidad está clara. Pero por otro lado posee desventajas, pues es difícil de aplicar en organizaciones de gran tamaño, porque no es formal y es muy centralizada.

- La burocracia: “se caracteriza por tareas operativas muy rutinarias que se logran mediante la especialización, reglas y regulaciones muy formalizadas, trabajos agrupados en departamentos por función, autoridad centralizada, extensiones de control angostas, y toma de decisiones que sigue la cadena de mando. (2009, p.527)
- La matricial: “crea líneas duales de autoridad y combina la departamentalización por funciones y por producto. La característica estructural más obvia de la matriz es que rompe el concepto de unidad de mando.” (2009, p.529)

Por otro lado, Mintzberg plantea que la estructura involucra dos requerimientos fundamentales que son la división del trabajo en distintas tareas, y el logro de la coordinación entre estas tareas. Por esto, el autor expone seis mecanismos coordinadores de una organización, estos son:

1. Adaptación mutua: logra la coordinación del trabajo mediante el sencillo proceso de la comunicación informal.
2. La supervisión directa: en la que una persona coordina dando órdenes a otros, por lo general surge cuando un cierto número de personas tienen que trabajar juntos.
3. La estandarización del proceso del trabajo: significa la especificación, es

decir, la programación del contenido del trabajo directamente.

4. La estandarización de los resultados: significa la especificación no de lo que se requiera hacer, sino de sus resultados.
5. La estandarización de las habilidades: al igual que la de los conocimientos, es otra manera, aunque no muy rigurosa, de lograr coordinación. Aquí lo que se estandariza es el trabajador, más que el trabajo o los resultados.
6. La estandarización de las normas: significa que los trabajadores comparten una serie de creencias comunes y por tanto logran coordinarse a partir de este hecho. (2001, pp. 8-9)

Después del recorrido realizado sobre la estructura organizacional, es necesario entender que “La estructura de una organización es un medio para ayudar a la administración a alcanzar sus objetivos. Como éstos se derivan de la estrategia general de la empresa, es lógico que estrategia y estructura deban estar relacionadas de cerca (...) la estructura debe seguir a la estrategia”. (Robbins, Judge, 2009). La estrategia determina la estructura y también condiciona el diseño, como menciona Daft “La elección de la estrategia afecta las características organizacionales internas”. (2007).

Griffin, Rosales y Riaola afirman que el diseño organizacional “es el conjunto general de elementos y las relaciones entre ellos que se emplean para administrar la organización total” (2014, p.371). Se entiende como el medio para realizar estrategias y planes. Por su parte se relaciona, con lo que plantea Daft, entendiendo que el diseño organizacional “es

el resultado de numerosas contingencias” (2007, p.67). Sabiendo que contingencias son aquellas determinantes que condicionan el diseño y la estructura.

Ahora bien, aparece otro elemento muy importante, adicional al diseño y la estructura, que hace parte de un elemento fundamental dentro de una organización. Este es: la contabilidad.

La contabilidad es una ciencia donde se reúnen, organizan y se registran datos de una manera estructurada y sistematizada, en forma de informes, que al ser analizados permiten planear, controlar y tomar decisiones en una empresa.

Después de tener una idea del concepto de contabilidad, las organizaciones se vieron afectadas con la falta de un sistema organizado, por esto. “la contabilidad surge como respuesta a la necesidad de llevar un control financiero de la empresa, pues esta proporciona suficiente material informativo sobre si desenvolvimiento económico y financiero, lo que permite tomar decisiones que llevan a un manejo óptimo del negocio”. (1997, p. 5)

Además, el estado obliga a que toda empresa lleve los libros de contabilidad al día, llevando así un control a través de estos.

La contabilidad cuenta con los siguientes objetivos:

1. Obtener en cualquier momento una información ordenada y sistemática sobre el desenvolvimiento económico y financiero de la empresa.

2. Establecer en términos monetarios, la cuantía de los bienes, deudas y el patrimonio que posee la empresa.
3. Llevar un control de todos los ingresos y egresos
4. Facilitar la planeación, ya que no solamente da a conocer los efectos de una operación mercantil sino que permite prever situaciones futuras.
5. Determinar las utilidades o pérdidas obtenidas al finalizar el ciclo contable.
6. Servir de fuente fidedigna de información ante terceros (los proveedores, los bancos, y el estado). (1997, p.6)

Marco contextual

Según datos históricos publicados en la revista de Avicultores (Fenavi, 2013), a comienzos de los años 80, existían tres asociaciones con un mismo interés en común que era la representación de los sectores avícolas nacionales, estas eran: Incubar, Propollo y Asohuevos.

Como se mencionó anteriormente, sus intereses eran los mismos, aunque estaban distanciados entre sí, pues cada una se enfocaba en el sector que representaba, por esta razón en 1982 se empezó el proceso de agremiación de estas tres asociaciones, sin embargo, fue en 1983 que se firmó el acta para consolidar lo que hoy en día se conoce como FENAVI.

Once años después, debido al panorama favorable que vivía la avicultura en esta época, se ve la necesidad de crear un fondo

parafiscal que impulsara el desarrollo y la tecnificación de la industria, por este motivo se crea el Fondo Nacional Avícola.

Difícil concebir la avicultura de hoy sin la existencia del Fondo Nacional Avícola. El FONAV fue creado hace dos décadas como respuesta a un estado que no podía atender con sus recursos ordinarios la exigente dinámica de las industrias del pollo y del huevo, inmersas ya por ese entonces en un crecimiento imparable que aún no termina, o que sencillamente tenía sus prioridades puestas en otros sectores de la economía agropecuaria (Fenavi, 2014)

Teniendo en cuenta la cita anterior, FONAV es un fondo parafiscal de gran importancia para el buen funcionamiento del sector avícola, el cual está representado por FENAVI, siendo esta la entidad gremial que administra los recursos del Fondo Nacional Avícola y es el ente representativo que promueve el crecimiento, la competitividad y sostenibilidad del sector avícola mediante el acompañamiento a través de diversos programas.

FENAVI es una Asociación Agropecuaria e Industrial que apodera los intereses de la avicultura Nacional, y tiene como objeto promover el desarrollo de la industria avícola, representar y defender sus intereses en Colombia. Es la industria que alimenta a los colombianos, pues según estadísticas, el consumo per cápita de pollo y huevo viene en aumento durante los últimos 10 años, como se puede observar en las siguientes gráficas:

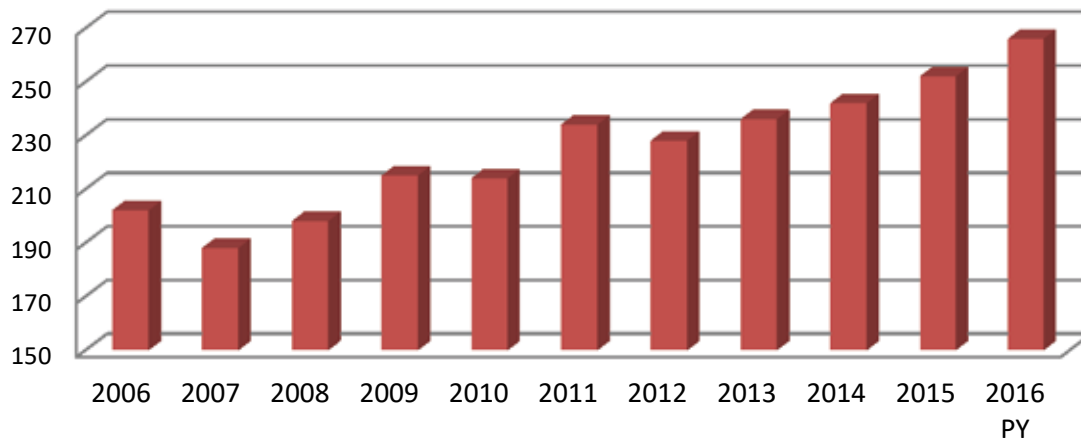


Figura 1. Consumo per cápita de huevo en Colombia. Fuente: FENAVI, 2014

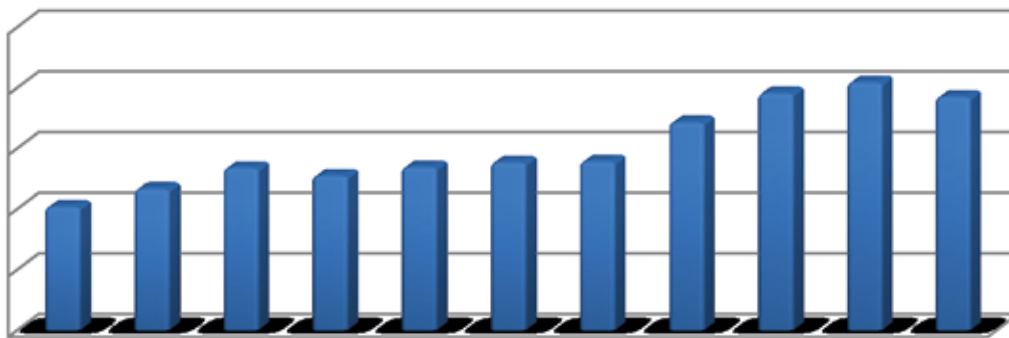


Figura 1. Consumo per cápita de huevo en Colombia. Fuente: FENAVI, 2014

En Bogotá, se encuentra ubicado FENAVI Nacional, siendo este el centro de operaciones de todo el territorio colombiano, además se encarga de establecer las dependencias administrativas que sean necesarias para la prestación de los servicios en las diferentes zonas del país, por tanto, existen 6 seccionales que están distribuidas así:

- Seccional Santander: el 25 % de la producción avícola nacional se concentra en esta región de Colombia. Su sede se encuentra en Bucaramanga.
- Seccional Bogotá: la mayor parte de la avicultura está concentrada en esta zona, pues comprende 5 departamentos, los cuales son: Cundinamarca, Boyacá, Meta, Huila y Tolima. Su sede se encuentra en Bogotá.
- Seccional Valle: en esta zona se encuentra también una gran concentración de la avicultura del país, comprendida por 3 departamentos: Valle, Cauca y Nariño. Su sede se encuentra en Cali.
- Seccional Costa: es la región donde hay menos concentración avícola y está comprendida por: Atlántico, Cesar, Sucre, Córdoba y Magdalena. Su sede se encuentra en Barranquilla.
- Seccional Antioquia: está comprendida únicamente por el departamento de Antioquia. Su sede se encuentra en Medellín.

- Seccional Central: en esta zona se encuentra el 8% de la producción avícola nacional. Está comprendida por los departamentos: Quindío, Caldas,

Risaralda y Norte del Valle. Su sede se encuentra en Pereira.

Lo anterior, está representado En el Gráfico 3.



Gráfico 3. Organigrama FENAVI

FENAVI Seccional Central

La federación se encuentra ubicada en el tercer sector económico debido a que su función principal es satisfacer, representar y defender los intereses comunes de los asociados; promover y contribuir al desarrollo de la industria avícola regional.

Según Daft “La meta general de una organización con frecuencia se conoce como misión, la razón de existir de la organización” (2007, p.58) en este orden de ideas la misión de FENAVI Central es ofrecer representación

ante Organismos Gubernamentales, Regionales, Departamentales y Municipales, capacitación y desarrollo, información sectorial y estadística, divulgación y actividades permanentes, investigaciones especializadas y banco de datos, apoyados en canales y redes de información de última generación que permiten satisfacer en forma oportuna, rápida y eficaz los intereses comunes a los Afiliados.

Además, se proyecta que para el 2020 será un Gremio más eficaz, ágil y tecnológico, que represente a más del 90% de los Empresarios

del Sector Avícola del Eje Cafetero y Norte del Valle.

Esta seccional, fue inscrita ante la Cámara de Comercio de Pereira el 26 de junio de 1997 y tiene como domicilio principal la ciudad de Pereira, departamento de Risaralda, debido a que en su momento la mayor concentración avícola se encontraba en este departamento; tiene como ámbito de operaciones los Departamentos de Caldas, Quindío, Risaralda y Norte del Valle, donde puede realizar sus actividades necesarias para la prestación de sus servicios. Actualmente el departamento de Quindío tiene la mayor concentración avícola del eje cafetero.

FENAVI es una Asociación Agropecuaria, persona jurídica de derecho privado, sin ánimo de lucro, de número de asociados variable e ilimitado, constituida por quienes ejercen la actividad avícola, y se denomina “Federación Nacional de Avicultores del Eje Cafetero y Norte Del Valle”, la cual podrá identificarse también como “FENAVI CENTRAL”.

FENAVI Central, es una asociación legalmente constituida y asociada a La Federación Nacional de Avicultores y está comprometida a cumplir las directrices y direccionamientos emitidos por la Federación. Esta asociación, tiene una duración indefinida pero puede disolverse y liquidarse en cualquier momento ya que como mínimo debe tener 10 afiliados, los cuales son constituidos por personas o empresas dedicadas a las actividades de producción de aves, huevos de aves y carne de aves, además, son estos quienes aportan una cuota de sostenimiento, de acuerdo a su producción, que son los ingresos que tiene la seccional para su funcionamiento.

Actualmente, FENAVI Seccional Central, tiene 50 afiliados, lo que corresponde a 321 granjas, las cuales están distribuidas así:

- Quindío: 138 granjas
- Risaralda: 70 granjas
- Caldas: 53 granjas
- Norte del Valle: 60 granjas

Ahora bien, la Seccional tiene una Asamblea General que está conformada por todos los Asociados a la Federación y es el ente máximo de dirección de FENAVI Central, quienes cada año por ley, nombran un revisor fiscal quien es el encargado de la vigilancia interna de la federación; y una junta directiva con 5 principales y 5 suplentes de los cuales hay un presidente y un vicepresidente; esta junta es el órgano de administración la cual está sujeta las decisiones de la asamblea.

La Junta Directiva es la que nombra y remueve al Director Ejecutivo, el cual es el Representante Legal de FENAVI Central y ejecutor de las decisiones de la asamblea y de la junta directiva por término indefinido. El asistente-auxiliar contable, es contratado por el Director Ejecutivo para realizar el cargo dentro de la Federación conforme a lo establecido en los estatutos de la Seccional.

Se puede concluir que la estructura y diseño organizacional de FENAVI Seccional Central no es muy complejo debido a que no posee una departamentalización, pues entre el director y el asistente-auxiliar contable, se encargan de realizar la mayoría de las funciones que permiten el buen desarrollo de su actividad.

También se puede observar que la toma de decisiones es centralizada, la Asamblea es el único ente encargado de ordenar las

decisiones, aunque teniendo en cuenta las opiniones y sugerencias que puedan dar la junta y el director, además existen directrices de nivel normativo que son direccionadas desde FENAVI Nacional.

- **Política Contable**

El Gobierno Nacional emitió la Ley 1314 del 2009 mediante la cual se adoptan las Normas Internacionales de Contabilidad e Información Financiera en Colombia, determinándose que el proceso de implementación de las NIIF debe tener el compromiso de la más alta dirección de las empresas, también es función de la administración constituir los comités que sean necesarios, designar sus integrantes y establecer sus funciones e impartir las instrucciones a que haya lugar, y por último, la empresa debe desarrollar políticas y procedimientos para su buen funcionamiento. Conociendo lo anterior, la junta directiva junto con la dirección ejecutiva de FENAVI

Seccional Central, en uso de las facultades legales acuerda la creación del Equipo de Trabajo NIIF (Normas Internacionales de Contabilidad e Información Financiera), con el fin de tomar decisiones relacionadas con la implementación de estas normas en la federación.

Por otro lado, el Equipo de Trabajo NIIF tiene la función de implementar las Normas Internacionales de Contabilidad e Información Financiera, incluyendo el entendimiento de los riesgos que rodean la conversión. Además, la administración atenderá la implementación de las NIIF mediante las decisiones que tomará el Equipo de Trabajo, haciendo las consultas previas a que haya lugar en cada caso.

A continuación, se mostrará un ejemplo del esquema del grupo de trabajo de FENAVI Seccional Central, para la implementación de las NIIF:

Cargo en la entidad	Rol en el Grupo NIIF
Presidente de la Junta Directiva	Líder General responsable del proyecto.
Director Ejecutivo Representante Legal	Líder de Aplicación Proyecto NIIF
Miembro de la Junta Directiva FENAVI	Coordinador del Proyecto NIIF
Analista de contabilidad	Secretaria Técnica del proceso
Auditoría Interna	Miembro Técnico del Equipo de Trabajo NIIF
Auxiliar Contable	Miembro Técnico del Equipo de Trabajo NIIF

Antes de la implementación de las NIIF, FENAVI, contaba con un software contable muy completo que permitía que el área financiera funcionara siempre de la mejor manera. Este sistema contable permitió que la implementación del nuevo software, es decir, las NIIF no tuvieran un costo muy elevado.

Si bien es cierto, la implementación de las NIIF en la Federación, son una gran oportunidad para perfeccionar el funcionamiento financiero, la eficacia y beneficios a través de unas políticas contables, llevando a la empresa al cumplimiento de sus lineamientos en las áreas contables y administrativas exigidas. Además, estas normas ayudaron a FENAVI a definir unas políticas contables, donde los procedimientos son más seguros, se cuida el patrimonio y la información es más real y confiable.

Diseño Metodológico

Tamayo se puede considerar cómo un autor de referencia para determinar el tipo de investigación al que corresponde el trabajo del Colectivo, siendo éste descriptivo, pues en este tipo de investigación se propone describir de modo sistemático las características de una población, situación o área de interés (2007, p.44). También, se puede catalogar como una investigación aplicada, pues primero se debe revisar teorías para poder emplearlas en un trabajo de campo, y así establecer una relación entre estas teorías y la empresa escogida para analizar.

Por otro lado, es una investigación de estudio de caso, ya que este “es apropiado en situaciones en las que se desea estudiar intensivamente características básicas, la situación actual, e interacciones con el

medio de una o unas pocas unidades tales como individuos, grupos, instituciones o comunidades” (2007, p.49)

Ahora bien, según Aktouf (2001), el método utilizado en la investigación fue el deductivo ya que se analiza un plano general hasta llegar al particular. En este caso se inició definiendo los conceptos generales tales como organización, estructura y diseño organizacional y por último, el concepto de contabilidad en las empresas. Seguido por la descripción de la empresa a nivel Nacional, y para finalizar llegar a la empresa a nivel Regional.

La naturaleza del fenómeno es cualitativa, debido a que lo que se pretende hacer en la investigación es describir por medio de la observación y la entrevista los aspectos analizados dentro de la empresa.

Para concluir, la población sobre la cual se realizó el estudio es “FENAVI Seccional Central”, tomando como muestra a la Directora Ejecutiva, pues fue Adriana Dávila la encargada de brindar toda la información requerida por medio de una entrevista que facilitó la recolección de los datos, pues este elemento, según Aktouf es instrumento propio del análisis cualitativo, que permite conocer a fondo características o aspectos particularmente significativos para el investigador (2001). Es importante mencionar que también se usó la observación como técnica básica de la investigación.

Conclusiones

Después de haber tenido un acercamiento teórico, se puede concluir que la estructura de FENAVI Seccional Central posee varios elementos de la burocracia como lo son: la

especialización del trabajo, su centralización, sus reglas y regulaciones son formalizadas y para la toma de decisiones se sigue la cadena de mando. También se puede considerar como una estructura simple, pues su grado de departamentalización es muy bajo.

Adicional a esto, se pudo observar cómo la contabilidad de la empresa no hace parte de un departamento específico, pues entre la auxiliar contable y la directora ejecutiva se encargan de realizar todas las actividades correspondientes a esto, aunque, teniendo en cuenta el apoyo constante que reciben de un Revisor Fiscal.

FENAVI Seccional Central, es una empresa muy formalizada debido a que se debe regir por las directrices propuestas desde FENAVI Nacional. Además, la directora ejecutiva debe tener aprobación de la asamblea general para la toma de decisiones, por lo cual se debe entender, que para esto se debe seguir un orden jerárquico, teniendo en cuenta el grado de importancia de las decisiones, pues dependiendo de este se acude al ente de mayor rango dentro de la federación.

Referencias

1. Aktouf, O. (2001). La metodología de la investigación en las ciencias sociales. Universidad del Valle. Cali.
2. Arias, A. y Salazar, G. (2014). Marco referencial. . Pereira. UCP
3. Cámara de Comercio de Pereira (agosto, 2015). Certificado de inscripción al registro de entidades sin ánimo de lucro.
4. Campos, B. (1996). Organización de empresas. Vasco: Universidad de Deusto.
5. Chiavenato, I (2014). Introducción a la Teoría General de la Administración. 8ª Edición. México. McGrawHill Education.
6. Coral, L (1996). Contabilidad universitaria. Bogotá. McGraw-Hill.
7. Daft, R. (2007). Teoría y diseño organizacional. México. Thomson.
8. Dávila, C. (1985). Teorías organizacionales y administración. Bogotá, Colombia. Interamericana.
9. Dávila, C. (2011). Teorías organizacionales y administración: enfoque crítico. 2ed. Bogotá. McGrawHill.
10. Federación Nacional de Avicultores de Colombia (octubre, 2013). “30 años y contando”. Revista de Avicultores, No 210, pp. 22-27.
11. Federación Nacional de Avicultores. Estadísticas: consumo per cápita de pollo y huevo. Recuperado de http://fenavi.org/index.php?option=com_content&view=article&id=2160&Itemid=556
12. Goya, N. A.; Rivera, O. (2007) Organización de empresas. Vasco: publicación de la universidad de Deusto.
13. Junta Directiva FENAVI (septiembre, 2014). “La cronología de un acierto sectorial”. FONAV 20 años: cronología de un acierto sectorial.
14. Junta Directiva FENAVI (septiembre, 2014). “Programa de estudios económicos”. FONAV: Informa de actividades 2012-2014.

15. Mintzberg, H. (2001). Diseño de organizaciones eficientes. Editorial El Ateneo. Argentina. Editorial PEARSON Prentice Hill. México.
16. Robbins, S.; Judge, T. (2009). Comportamiento organizacional. 17. Tamayo y Tamayo, M. (1999). El proyecto de investigación. Serie aprender a investigar. ICFES. Santa fe de Bogotá.