

Reconocimiento de Compromiso con la excelencia a la empresa Reciclaje Costa Rica Network

Ivania Rojas Contreras¹
Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología
San José, Costa Rica
Marzo 2013

Resumen

En esta investigación se identifican las mejores prácticas a nivel de desarrollo de proyectos de la empresa Reciclaje Costa Rica Network, S.A. por el desarrollo del proyecto de SDI que la hizo merecedora del reconocimiento de Compromiso con la Excelencia por la Cámara de Industrias de Costa Rica en la categoría de ambiente en el año 2012, así como los principales beneficios obtenidos por la acreditación del premio.

Palabras clave: mejores prácticas, programa a la excelencia, compromiso con la excelencia.

Abstract

This research identifies the best practices at development level of the company Reciclaje Costa Rica Network, SA for the development of SDI project that earned the recognition of Commitment to Excellence by the Cámara de Industrias of Costa Rica in the environment category in 2012, as well the main benefits earn for the accreditation.

Key words: best practices, program excellence, commitment to excellence.

¹ Licenciada en Contaduría Pública. Auditora Interna de Artelec. Contacto: ivanniarc@gmail.com

Introducción

En la actualidad, la globalización que se ha venido desarrollando ha generado en los países una presión que los reta a la integración no solo social y cultural, sino también económica. Para lograr ese objetivo, se han hecho necesarias una serie de herramientas que permitan a los países enfrentar los desafíos.

A nivel país, Costa Rica se ha venido integrando económicamente a la región y al mundo, principalmente, mediante el fomento de las exportaciones. Para esto, se han creado leyes como la Ley de Fortalecimiento de Pequeñas y Medianas Empresas, la Ley para las Negociaciones Comerciales y la Administración de los Tratados de Libre Comercio, Acuerdos e Instrumentos de Comercio Exterior, entre otras. Así mismo, en este proceso de apertura comercial que inició en los años 80s y se aceleró en los años 90s, se han firmado varios Tratados de Libre Comercio.

El sector industrial representa una parte muy importante de la economía de nuestro país al aportar empleo directo y exportaciones. Este sector ha presentado, en los últimos veinte años, una tasa promedio de crecimiento anual del 5,1% y ha aportado al Producto Interno Bruto (en adelante, “PIB”), en los últimos cinco años alrededor del 22,5% anual, convirtiéndose, de esta forma, en el principal sector de aporte en el PIB. En relación con el empleo el sector manufacturero aporta el 12% de la fuerza laboral ocupada que corresponden aproximadamente a 235 mil puestos de trabajo directos (Cámara de Industrias de Costa Rica, 2012).

En todo este proceso de apertura e integración, las organizaciones han tenido que evolucionar e implementar cambios que les permita mantenerse a lo largo del tiempo. De esta forma, empresas de todos tamaños y sectores buscan permanecer en un proceso continuo de mejora que les garantice competitividad.

La Cámara de Industrias de Costa Rica (en adelante, “CICR”), constituyó desde el año 1997 el denominado Premio a la Excelencia que a lo largo del tiempo ha evolucionado y se ha convertido en un programa compuesto por tres procesos: premio a la excelencia, programa a la excelencia y compromiso con la excelencia. Este programa ha colaborado e impulsado de manera efectiva a las empresas de nuestro país a desarrollar prácticas de calidad para beneficio de las propias empresas y del país en general.

La CICR (2012) se refiere al Programa:

Esta iniciativa le ha permitido a la CICR desarrollar metodologías de aprendizaje rigurosas y prácticas de transferencia de conocimientos ajustados a las características y necesidades de este importante sector económico productivo nacional. Estas metodologías están basadas en un proceso de transferencia de parámetros de excelencia mundial y de mejoramiento, actualización y seguimiento continuos para incrementar la competitividad de las empresas y organizaciones públicas involucradas en nuestros diferentes programas.

El programa de premio a la excelencia, además de brindar reconocimientos a las empresas que desarrollan mejores prácticas, las impulsa a participar año tras año con el objetivo de que entren en un proceso de mejora continua en su desempeño.

De esta forma, tal y como lo expone la CICR (2012):

El modelo de excelencia considera un esquema de reconocimientos que se ha diseñado con el fin de incentivar los procesos de mejora de las organizaciones participantes, mediante un sistema que incrementa gradualmente los niveles de exigencia para entregar reconocimientos a las organizaciones que son constantes en sus esfuerzos de mejora y a las que poseen sistemas maduros y mejorados en el tiempo.

Los reconocimientos otorgados por el programa a la excelencia son los siguientes:

- Premio General a la Excelencia
- Premio a la Excelencia por categorías
- Ruta a la excelencia- Oro
- Ruta a la excelencia- Plata
- Ruta a la excelencia- Bronce
- Mención Honorífica
- Compromiso con la excelencia

La empresa Reciclaje Costa Rica Network es una empresa costarricense, que se fundó en el año 2010, con el objetivo de reciclar envases de aluminio, vidrio y plástico por medio de máquinas recicladoras que ya han funcionado con gran éxito en Europa. Este proyecto de gran innovación ha mostrado ser pionero en este proceso de reciclaje colocando máquinas en lugares estratégicos de alto tránsito.

Dada la innovación y investidura de responsabilidad social del proyecto desarrollado, en el periodo 2012, la empresa Reciclaje Costa Rica Network, S.A., participó, por primera vez, en una de las categorías del programa premio a la excelencia y fue la ganadora del premio de compromiso con la excelencia en la categoría de ambiente. Este reconocimiento se otorga a las empresas por proyectos de mejora desarrollados y, en este caso, el proyecto que hizo a la empresa ganadora es el denominado Sistema de Depósitos Inteligentes (en adelante, “SDI”).

El SDI, según indicó Paulo Ortiz, Gerente de Costa Rica Network, es uno de los sistemas de reciclaje más exitosos del mundo y consiste en el reciclaje por medio de máquinas recolectoras que reciben y organizan envases de aluminio, vidrio y plástico gracias a la tecnología de punta que manejan. Las máquinas recaudadoras realizan un proceso de reconocimiento de los envases por medio de un escaneo, donde además de rechazar envases en caso de estar con un nivel de contenido superior al permitido, los

clasifica según su material. Por medio de las máquinas puede llevarse un monitoreo en línea donde se va almacenando en la base de datos los tipos de envases recibidos y la cantidad.

Ante el reconocimiento ganado por Reciclaje Costa Rica Network, S.A., cabe preguntarse:

¿Cuáles son las mejores prácticas a nivel de desarrollo de proyectos de la empresa Reciclaje Costa Rica Network, S.A., por el desarrollo del proyecto de Sistemas de Depósitos Inteligentes (SDI), que la hizo merecedora del reconocimiento de Compromiso con la Excelencia por la Cámara de Industrias de Costa Rica en la categoría de ambiente en el año 2012?

Para buscar respuesta a tal cuestionamiento, el objetivo de esta investigación es identificar las mejores prácticas a nivel de desarrollo de proyectos de la empresa Reciclaje Costa Rica Network, S.A., por el desarrollo del proyecto de SDI que la hizo merecedora del reconocimiento de de Compromiso con la Excelencia por la Cámara de Industrias de Costa Rica en la categoría de ambiente en el año 2012, considerando para ello la gestión desarrollada dentro de la Compañía y los resultados obtenidos. Como objetivos específicos de este trabajo están el identificar los criterios de evaluación de la Cámara de Industrias de Costa Rica para reconocer a las empresas por sus proyectos desarrollados, reconocer las mejores prácticas generadas en el desarrollo del proyecto de SDI en la empresa Reciclaje Costa Rica Network, S.A., en la categoría de ambiente y determinar los beneficios obtenidos por el reconocimiento de Compromiso con la excelencia en el año 2012 que contribuyen a la mejora de su desempeño.

Aspectos teóricos

La CICR fue creada desde el año 1943. Desde su creación, ha procurado brindar mejores condiciones al sector industrial y a los costarricenses que se ven beneficiados de forma directa o indirecta por las actividades desarrolladas en el sector (Cámara de Industrias de Costa Rica, 2012).

En 1997, la CICR inició el denominado Programa a la Excelencia y a lo largo de los quince años en los que se ha desarrollado, han participado más de 500 organizaciones (Cámara de Industrias de Costa Rica, 2012).

Para la evaluación de las organizaciones inscritas en el Programa, la CICR ha creado un modelo de excelencia que sirve de base para la evaluación de los sistemas de gestión de las organizaciones en cada una de las siete categorías evaluadas, a saber:

- 1) Enfoque al cliente y el mercado.
- 2) Enfoque hacia el talento humano.
- 3) Innovación y tecnología.
- 4) Gestión de procesos.
- 5) Gestión ambiental.
- 6) Liderazgo y planificación estratégica.
- 7) Responsabilidad social.

De esta forma, mediante una autoevaluación, las Compañías conocen su situación competitiva, identifican las áreas de mejora y elaboran un plan de acción con el objetivo de mejorar su desempeño y competitividad (Cámara de Industrias de Costa Rica, 2012).

El modelo de excelencia es evaluado y mejorado todos los años por medio de una comparación con modelos relacionados. Esta tarea ejecutada por la CICR, mediante la comparación con modelos como el Malcom Baldrige, Normas ISO y modelos de calidad utilizados en países como México, Chile, Uruguay, entre otros, hace comprender la forma en la que se garantiza la mejora continua exigida a las empresas participantes a los premios.

El Programa a la Excelencia está compuesto por tres procesos, a saber:

Premio a la excelencia

Consiste en el proceso de evaluación en el que participan las compañías que buscan optar por el premio a la excelencia. La CICR (2012) establece sobre el mismo lo siguiente:

Proceso que permite obtener realimentación de expertos sobre su desempeño en comparación con el modelo de clase mundial y optar por un reconocimiento nacional ampliamente diferenciado y posicionado.

Programa para la excelencia

Consiste en el proceso de evaluación acompañado por expertos y desarrollado por las empresas que tienen como objetivo identificar áreas de mejora. La CICR (2012) establece sobre el mismo lo siguiente:

Proceso de diagnóstico integral acompañado por expertos que le permitirá identificar las fortalezas y oportunidades de mejora de su organización para mejorar su gestión y resultados.

Compromiso con la excelencia

Consiste en el proceso de evaluación de proyectos desarrollados en una de las siete categorías evaluadas mencionadas anteriormente. La CICR (2012), establece sobre el mismo lo siguiente:

Proceso de reconocimiento de proyectos de mejora exitosos desarrollados en cualquier área de gestión de nuestro modelo de excelencia.

Existe un proceso de evaluación estructurado mediante el cual se evalúan las variables y apartados de cada categoría. Como resultado del proceso de calificación se define el nivel de madurez de las organizaciones. En el caso de proyectos se utilizan criterios para la evaluación y la calificación final es sobre estos.

Así mismo, a las pequeñas y medianas empresas que participen en esta categoría con los mejores proyectos de mejora relevantes en la categoría Ambiente, el Banco Popular y de Desarrollo Comunal los premia con \$5000 al mejor proyecto, \$3000 al segundo lugar y \$2000 al tercer lugar (Cámara de Industrias de Costa Rica 2012).

Los objetivos principales del Programa a la excelencia son los siguientes:

- Promover la mejora en el desempeño de las organizaciones.
- Identificar las organizaciones que desarrollan una gestión de calidad y reconocerlas.
- Identificar modelos de referencia a nivel nacional con el objetivo de promover el intercambio de conocimientos de clase mundial.

Gracias a los 15 años de trayectoria del programa, la misma CICR ha podido comprobar el cumplimiento de sus objetivos mediante estadísticas que indican que ha existido una mejora real en la gestión de calidad de las empresas y, por consecuencia, en la competitividad de estas.

De esta forma, es claro de que el programa a la excelencia da un impacto positivo en las empresas, que las recomendaciones siguen el objetivo de promover la mejora de las organizaciones y que los reconocimientos son otorgados sobre una evaluación objetiva y fundamentada.

Aspectos metodológicos

En este trabajo se empleó una perspectiva de desarrollo empresarial, donde se analiza el proyecto de SDI bajo parámetros de gestión de calidad.

El enfoque utilizado es el mixto, donde se cataloga como cuantitativo al listar e interpretar los criterios de evaluación determinados en el modelo establecido por la CICR, midiendo la importancia de cada uno por medio del puntaje otorgado. Por otro lado, y en mayor medida se cataloga como cualitativo por el proceso indagatorio sobre los procesos que lleva a cabo la compañía, entendiendo el valor y aporte a su productividad, traducidas en prácticas que han contribuido a la empresa a desarrollar una gestión de calidad.

El alcance de la investigación es descriptivo, donde se dará un detalle del criterio de evaluación de la CICR para de mostrar con precisión las prácticas para la gestión de calidad desarrolladas en la Compañía que la hicieron merecedora del premio.

El diseño o estrategia para obtener la información más apropiado para este estudio es el no experimental porque el método utilizado es observar los fenómenos en su contexto natural, sin manipular de forma deliberada las variables. De esta forma, se observan las situaciones ya existentes que, en este caso, es el proyecto desarrollado y la evaluación realizada por la CICR, y esa recolección de datos generados en un momento en el tiempo hacen que el tipo de diseño no experimental utilizado sea el denominado transeccional.

La recopilación de información se realizó por medio de entrevistas y observación realizada el propio investigador, así como literatura del programa a la excelencia. El instrumento de recolección fue el propio investigador.

La muestra con la que se desarrolló este trabajo es no probabilística seleccionada por conveniencia. De esta forma, la muestra corresponde a la empresa Reciclaje Costa Rica Network, S.A., ganadora del premio Compromiso con la Excelencia, otorgado por la CICR, en el 2012.

A continuación se presenta la matriz básica de investigación que guió el desarrollo de la investigación en el cumplimiento de los objetivos de ésta:

Tabla 1 Matriz básica de investigación

Objetivo general de investigación		
Identificar las mejores prácticas a nivel de desarrollo de proyectos de la empresa Reciclaje Costa Rica Network, S.A., por el desarrollo del proyecto de Sistemas de Depósitos Inteligentes que la hizo merecedora del reconocimiento de Compromiso con la Excelencia por la Cámara de Industrias de Costa Rica en la categoría de ambiente en el año 2012, considerando para ello la gestión desarrollada dentro de la Compañía y los resultados obtenidos.		
Objetivo específico	Variable	Indicador
Identificar los criterios de evaluación de la Cámara de Industrias de Costa Rica para reconocer a las empresas por sus proyectos desarrollados en la categoría ambiente.	Criterio de evaluación para el reconocimiento de Compromiso con la Excelencia en la categoría ambiente.	Método de evaluación utilizado en los proyectos de la categoría ambiente.
Reconocer las mejores prácticas generadas en el desarrollo del proyecto de Sistemas de Depósito Inteligentes en la empresa Reciclaje Costa Rica Network, S.A., en la categoría de ambiente.	Prácticas para la gestión de calidad	Prácticas desarrolladas en el proyecto de mejora. Evaluación de resultados y realimentación.
Determinar los beneficios obtenidos por el reconocimiento de Compromiso con la excelencia en el año 2012 que contribuyen a la mejora de su desempeño.	Beneficios del premio Compromiso con la excelencia	Oportunidades de mejora. Implementación de las oportunidades de mejora, e identificación de la mejora en el desempeño.

Fuente: Elaboración propia.

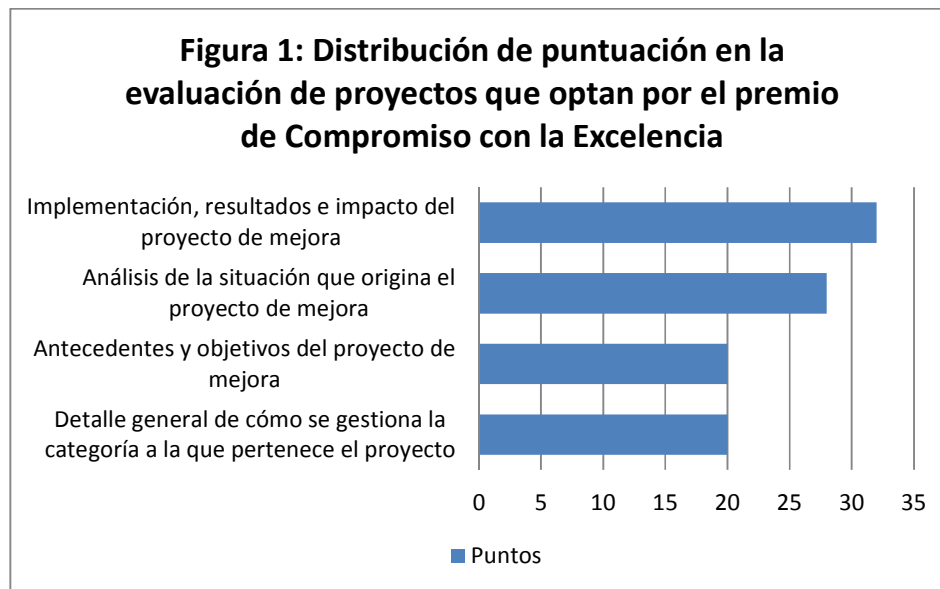
Resultados de la investigación

Método de evaluación utilizado en los proyectos de la categoría ambiente

La CICR tiene claramente establecidos los criterios de evaluación que se aplican a las organizaciones participantes en el programa a la excelencia.

Las empresas que optan por el premio de Compromiso con la Excelencia, deben seleccionar la categoría en la cual clasifican el proyecto por el cual están participando al premio y, posteriormente, deben elaborar el informe para su evaluación. La evaluación la realizan equipos de evaluadores y los mismos deben elaborar y presentar al Comité Técnico del Premio a la Excelencia un informe con los resultados.

Los proyectos de mejora deben tener resultados “*medibles y demostrables*” (CICR, 2013). La evaluación es sobre una base de 100 puntos y las empresas ganadoras son las que alcancen puntajes superiores a 80 puntos. El puntaje se distribuye, según los criterios de evaluación de la siguiente manera:



Fuente: elaboración propia a partir de información de la CICR (2012)

De esta forma, a pesar de que todas las áreas de evaluación tienen su importancia se encuentra que los puntos otorgados a la implementación de resultados e impacto del proyecto resulta lo más valioso en relación con la puntuación; sin embargo, es importante considerar los principales aspectos evaluados en cada una de las áreas:

Detalle general de cómo se gestiona la categoría a la que pertenece el proyecto

En esta área, en el caso específico de los proyectos que pertenecen a ambiente, se evalúa, la forma en que se “...demuestra, despliega y comunica la responsabilidad ambiental de la organización” y “...demuestra consistencia y mejora en las prácticas operativas en función de la reducción del impacto ambiental de la organización” (CICR, 2012).

Antecedentes y objetivos del proyecto de mejora

Se evalúa, principalmente, la justificación del proyecto, identificación de los alcances y limitaciones, las metas y objetivos del proyecto y el impacto que genera el mismo en las partes participantes.

Análisis de la situación que origina el proyecto de mejora

Se evalúa, principalmente, el problema al cual se buscó dar solución con el proyecto, el análisis del problema y las conclusiones de dicho análisis. Además, el plan de acción para el desarrollo del proyecto.

Implementación, resultados e impacto del proyecto de mejora

Se evalúa la forma en la que se implementó el proyecto, los resultados alcanzados y el impacto en la organización.

Prácticas desarrolladas en el proyecto de mejora

En el caso específico de Reciclaje Costa Rica Network, las principales prácticas ejecutadas durante el desarrollo e implementación del proyecto según los datos suministrados en la Compañía son las descritas a continuación. Estas se relacionaron para efectos de la presente investigación con los criterios de evaluación de la CICR.

Gestión del proyecto de mejora

- Las máquinas cuentan con pantallas que, además de transmitir anuncios publicitarios, transmiten mensajes relacionados con la conservación del medio ambiente.

Estas pantallas denominadas Eco Channel contribuyen al proceso de difusión del mensaje de responsabilidad ambiental, una de las funciones más importantes de un proyecto con enfoque al ambiente.

- El proyecto lo iniciaron con cinco máquinas y, actualmente, cuentan con ocho, ubicadas en los siguientes lugares:
 1. Automercado Plaza Mayor
 2. Automercado Plaza del Sol
 3. Automercado Santa Ana
 4. Automercado Tamarindo
 5. Automercado Moravia
 6. Automercado Escazú
 7. Vindi Lindora
 8. Vindi San Joaquín

Se ha continuado con la expansión del proyecto y sus resultados mediante la puesta en funcionamiento de más máquinas de recolección de envases. Esto demuestra no solo la consistencia del proyecto, sino, además la mejora en el impacto ambiental, porque más máquinas recolectoras se traducen en más material recolectado.

Antecedentes y objetivo del proyecto de mejora

- El objetivo del proyecto desde el inicio fue muy claro: “...quitar envases del medio ambiente” (Arias, 2013).

El proyecto se inició, específicamente, con el objetivo de minimizar el impacto de los envases en el medio ambiente, trabajando en conjunto con las empresas ante la responsabilidad ambiental que les concierne, establecida en la Ley para la Gestión Integral de Residuos.

- El proyecto consiste en ubicar las máquinas de recolección en lugares accesibles, agradables y limpios. Existen envases de alimentos que son más difíciles de limpiar y cuyo contenido es más propenso a descomposición y como tal, a generar malos olores y suciedad. Con base en lo anterior, se definió como alcance del proyecto el reciclaje de envases de refrescos, limitado a envases de tamaños aceptados por las máquinas (los envases con capacidad superior a los 3 litros difícilmente caben dentro de las máquinas).

Se establecieron, claramente, los alcances y limitaciones del proyecto, lo cual es fundamental para ejecutar acciones con base en lo que establecen estas.

Situación que origina el proyecto de mejora

- El proyecto inició ante la aprobación de la Ley para la Gestión Integral de Residuos, en el año 2010, que tiene como objetivo “...regular la gestión integral de residuos y el uso eficiente de los recursos”.

De esta forma, la Ley establece principios y disposiciones legales enfocadas en la gestión de los residuos mediante un análisis del ciclo de vida de los mismos. Dentro de los principios fundamentales de la Ley se encuentra el de responsabilidad compartida del productor, mediante el cual “...los productores o importadores tienen la responsabilidad del producto durante todo el ciclo de vida de este, incluyendo las fases posindustrial y pos consumo...”

Implementación, resultados e impacto del proyecto de mejora

- Reciclaje Costa Rica Network inició con un proceso de investigación que duró más de un año. En esta investigación logró determinarse la existencia de máquinas con tecnologías de avanzada que facilitan el reciclaje de envases. Posteriormente logró contactarse y elaborarse un contrato de exclusividad con los distribuidores de las máquinas marca TOMRA, utilizadas principalmente en Europa.

La investigación y planeación fue clave para lograr el éxito del proyecto. El contrato obtenido es fundamental para el desarrollo del proyecto.

- Marzo del 2013 se han recolectado más de 97 000 envases.

Existen resultados claros y se miden por cantidad de envases recolectados. Este sistema de medición es transparente y elimina distorsiones en las cantidades de reciclaje que generan otras formas de medición como las toneladas, porque la misma puede verse afectada por desechos que pueden contener los envases.

El impacto en el ambiente se mide en estadísticas como la emisión de dióxido de carbono ahorrado y ahorro de espacio en vertederos.

Evaluación de resultados y retroalimentación

Después de la revisión realizada por los especialistas enviados por la CICR, indicó el señor Paulo Ortiz que de los resultados del proceso de evaluación, los especialistas consideraron las siguientes prácticas del proyecto como las principales que los hicieron merecedores del premio:

Manejo de proyectos de innovación

Se dio un manejo que incluyó la investigación y planeación que permitió implementar un proyecto de innovación mediante el uso de un sistema de reciclaje totalmente nuevo en el país. De esta forma, se aprovecharon las oportunidades de mercado, ofreciendo un servicio de valor agregado por sus características de estética y limpieza, y totalmente diferenciado por la calidad del mismo.

Diseño y desarrollo de un servicio integral de calidad

Por medio del SDI no solo se retiran envases del medio ambiente. Existe un proceso de servicio de calidad que, además de brindar una gran satisfacción a la Compañía, otorga beneficios a los clientes y usuarios de las máquinas. Los servicios incluyen: mantenimiento semanal de las máquinas, reportes de los envases recolectados, recolección y transporte de los materiales directamente desde las máquinas hasta las instalaciones de los productores.

Además, en alianza con Automercado, que es el cliente que tiene las máquinas ubicadas en sus puntos de venta, se creó un incentivo a las personas que depositan envases mediante el cual reciben un tiquete emitido por la máquina y al presentarlo en las cajas le permite quedar participando en rifas mensuales que hace Automercado.

Oportunidades de mejora y su implementación

Los especialistas enviados por la CICR dieron como principal recomendación a la Compañía inscribirse ante el Ministerio de Salud como gestores autorizados. Este es un requisito que establece la nueva Ley para la Gestión Integral de Residuos, para participar en los programas de residuos de los generadores.

Por otro lado, gracias al incentivo económico otorgado por el Banco Popular y de Desarrollo Comunal a la compañía, fue necesario presentar el plan de un proyecto relativo al desarrollo de un software denominado Elena 1.0. Este software es para facilitar el control de las máquinas y para el cálculo de estadísticas como: la emisión de dióxido de carbono ahorrado, el espacio en vertederos ahorrado, los momentos de mayor recolección de envases, la máquina que más recolecta envases, entre otros.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

Los criterios de evaluación de la CICR en el Programa a la Excelencia están claramente establecidos y se encuentran revisados y comparados con modelos internacionales. Además, gracias a la participación de especialistas, el modelo de excelencia incorpora aspectos adicionales a los que incluyen los modelos de referencia para promover las mejores prácticas.

Se reconocen las prácticas relativas al manejo de proyectos de innovación, y el diseño y desarrollo de un servicio integral de calidad, como las prácticas desarrolladas por Reciclaje Costa Rica Network que la hicieron merecedora al premio de compromiso con la excelencia en la categoría de ambiente.

Logró vincularse a la compañía con los procesos de mejora impulsados por la CICR. Reciclaje Costa Rica Network está comprometida en un proceso de mejora continua mediante el cual tiene establecidas metas claras como la importación y puesta en funcionamiento de nuevas máquinas que compactan los envases, lo que permite aumentar el número de empaques almacenados y, con esto hacer más eficiente el proceso de recolección.

El otorgamiento del premio otorgado por el Banco Popular y de Desarrollo Comunal permitió a Reciclaje Costa Rica Network promover la mejora en el desempeño de la Compañía mediante la implementación de un software de control y estadísticas.

Mediante la recomendación brindada por los especialistas de la CICR, logra reconocerse una tarea fundamental para el desarrollo de las actividades de la Compañía como lo es el estar establecida como una empresa gestora, que implica estar autorizada según lo establecido por la Ley.

Recomendaciones

Continuar con la implementación de la recomendación brindada por los especialistas de la CICR con el objetivo de mejorar el desempeño y la competitividad organizacional.

Continuar con la participación en el programa a la excelencia para de buscar la mejora continua. La compañía puede participar en el programa para la excelencia que más allá de la evaluación de un proyecto realiza un diagnóstico integral de la empresa.

Bibliografía

Arias, S. Comunicación personal. Enero, 2013.

Cámara de Industrias de Costa Rica. (2012). Guía Industrial 2012. Recuperado de: http://www.cicr.com/index.php?option=com_content&view=article&id=545&Itemid=39.

Cámara de Industrias de Costa Rica. (2013). Programa a la Excelencia Guía de Información General. Recuperado de: http://cicr.com/docs/Excelencia/Guia_de_Informacion_General_2012.pdf

Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ª ed.). México: McGraw Hill.

Ortiz, P. Comunicación personal. Febrero, 2013.

Reciclaje Costa Rica Network. (2013). Maquinas recolectoras. Recuperado de: <http://www.reciclaje.co.cr/interna.php?kde=MjU=>