

**PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS EN EL
ÁREA DE CONTRATACIÓN EN LA EMPRESA RIOPAILA CASTILLA S.A**



YENIFER ALEXANDRA RUIZ CARVAJAL

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADEMICO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ZARZAL
2023**

**PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS EN EL
ÁREA DE CONTRATACIÓN EN LA EMPRESA RIOPAILA CASTILLA S.A**



**TRABAJO DE GRADO
MODALIDAD DE PRÁCTICA EMPRESARIAL**

YENIFER ALEXANDRA RUIZ CARVAJAL

Trabajo de grado para optar al título de Administrador de Empresas

**Director
Fernando Jaramillo Botero**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADEMICO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ZARZAL
2023**

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	6
2. MARCO REFERENCIAL	7
2.1. MARCO CONTEXTUAL	7
2.2. MARCO TEÓRICO	8
2.2.1. TEORÍA DE CALIDAD TOTAL	8
2.3. MARCO CONCEPTUAL	10
3. JUSTIFICACIÓN	11
3.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	11
3.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	12
3.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA	12
4. GENERALIDADES DEL PROBLEMA	12
4.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	12
4.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
4.3. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	13
5. OBJETIVOS	14
5.1. OBJETIVO GENERAL	14
5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	14
6. METODOLOGÍA	15
6.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	15
6.2. TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN	15
7. MARCO LEGAL	18
8. ANÁLISIS DEL ESTADO ACTUAL DEL ÁREA DE CONTRATACIÓN DE LA EMPRESA RIOPAILA CASTILLA S.A.	19
8.1. SITUACIÓN INTERNA ACTUAL DE LA EMPRESA	19
8.2. PROCESOS PRODUCTIVOS	22
9. RESULTADOS	23
9.1. Diagnóstico del estado del proceso actual de las actividades llevadas a cabo en el área de contratación de la empresa Riopaila Castilla S.A.	23
9.2. Desarrollo del manual de procesos como herramienta de control para darle cumplimiento a las actividades que se deben realizar en el área de contratación de la empresa Riopaila Castilla S.A.	26
9.3. Elaboración de un plan de acción que permita darle cumplimiento al desarrollo de la propuesta de mejoramiento en el área de contratación de la empresa Riopaila Castilla S.A.	29
10. DIAGNÓSTICO GENERAL DEL ÁREA DE CONTRATACIÓN	30

11.	CONCLUSIONES	31
12.	RECOMENDACIONES	32
13.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	33
14.	ANEXOS.....	35

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Imagen corporativa.....	7
Figura 2. Mapa de la planta Riopaila y plantas Castilla y fábrica de la planta.....	8
Figura 3. Metodología utilizada en la investigación	17
Figura 4. Normograma de la empresa	18
Figura 5. Organigrama de la empresa Riopaila Castilla S.A.....	21
Figura 6. Análisis DOFA del estado actual del área.....	24
Figura 7. Guía de observación del área de contratación	25
Figura 8. Técnica de 5 porqués para el problema a estudiar.....	25
Figura 9. Diagrama de causa y efecto del problema identificado en el área.....	26
Figura 10. Manual de procesos del área de contratación.....	27
Figura 11. Flujograma de procesos del área de contratación	28
Figura 12. Plan de acción para el cumplimiento de la propuesta de mejoramiento.....	29

1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la competitividad de una empresa es de gran importancia para posicionarse como una compañía estable, eficiente y confiable. Un sistema estandarizado puede dar a una organización una ventaja competitiva sobre otras al aumentar la productividad y garantizar que sus procesos sean eficaces a través de un enfoque de mejora continua. En los últimos años, la empresa RIOPAILA CASTILLA S.A. logró posicionarse como un grupo agroindustrial que trabaja de acuerdo con los más altos estándares de calidad, seguridad, protección y salud, y en armonía con el territorio y el medio ambiente. No en vano, este trabajo y sus relaciones con las partes interesadas la han posicionado como un referente para la industria azucarera.

Por lo tanto, es muy importante mantener y mejorar continuamente los procesos para garantizar el logro oportuno de las metas organizacionales. El proyecto pretende sentar las bases para la implementación de un sistema estandarizado a través de un manual de procesos y funciones que facilite el uso de la tecnología por parte de las empresas y sus empleados.

Esta propuesta parte de la necesidad de formalizar el procedimiento, y se propone un sistema de estandarización de procesos para esta situación a través del ya mencionado manual de funciones y procedimientos. Por otro lado, al final, se brindan secciones teóricas, conceptuales, legales, históricas y espaciales para ayudar al lector a analizar o interpretar los hallazgos y apoyar el conocimiento de otros estudios o datos. La sección métodos se reflejará con el objetivo de brindar una mejor comprensión, brindar recomendaciones y recopilar la información necesaria para el procesamiento de datos y determinar los procedimientos y controles operativos a lo largo de la fase de aplicación.

2. MARCO REFERENCIAL

Esta sección presenta un conjunto específico de conceptos, teorías y reglas directamente relacionadas con el tema y la pregunta de investigación para guiar al lector con ideas y manual de procesos que permita identificar aspectos específicos relacionados con el contexto de investigación

2.1. MARCO CONTEXTUAL

Figura 1. Imagen corporativa



Nota. Fundación Caicedo Gonzales Riopaila, 2001.

2.1.1. HISTORIA

Según se expresa en la línea de tiempo de RIOPAILA-CASTILLA

En 1928 el doctor Hernando Caicedo inaugura el Ingenio Riopaila S.A donde se instala la fábrica de azúcar en el corregimiento de la Paila al sur del municipio de Zarzal aportando un gran crecimiento económico para la región y sus municipios aledaños, posteriormente en 1945 se crea Central Castilla S.A donde se instala también la fábrica de Azúcar en Pradera, Valle. El 29 de noviembre de 1957 se crea la fundación Caicedo Gonzales con el propósito de ser un impulsor de desarrollo para todos los trabajadores y las demás comunidades de la región fortaleciendo el capital humano.

En 1998 empezó el proceso de Integración y fusión de Riopaila S.A y Central Castilla S.A para dar paso al Ingenio Riopaila-Castilla unificando algunos de sus procesos y prácticas conservando ambas plantas.

En 1999 tanto la planta Riopaila S.A como Central Castilla S.A reciben la certificación ISO 9001 que garantiza altos estándares de calidad en el proceso de producción del azúcar.

En 2006 ambas empresas dan un salto hacia la operación Industrial, mejorando su eficiencia operativa, mientras a la vez la planta Riopaila S.A recibe la certificación ISO 14001 quien regula toda la gestión ambiental en las organizaciones.

Ya en el 2017 Riopaila- Castilla se consolida como un Grupo Agroindustrial con un modelo de negocio basado en la diversificación y especialización en las diferentes unidades de negocio alrededor del agro, tales como el azúcar, etanol, energía y otros commodities como la palma y la ganadería.

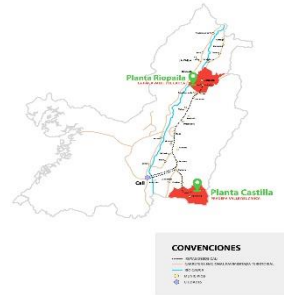
En 2018 se celebraron los 100 años del grupo agroindustrial en el mercado consolidándose como una organización fuerte en el mercado y referente a nivel nacional como internacional. Ya en 2017, Riopaila-Castilla se consolidó como un grupo agroindustrial con un modelo de negocio basado en la diversificación y especialización de diversos sectores agrícolas como el azúcar, el

etanol, la energía y otros commodities como la palma y la ganadería. En 2018, celebramos los 100 años de la instalación del Grupo de la Industria Agropecuaria en el mercado y fortalecimos su posición como una organización fuerte en el mercado y un referente en la industria a nivel nacional e internacional.

Figura 2. Mapa de la planta Riopaila y plantas Castilla y fábrica de la planta



Nota. Riopaila-Castilla, 2021



Nota. Riopaila-Castilla, 2021

2.1.2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Una empresa sólida en un entorno tan competitivo como lo es sector agroindustrial requiere de unos pilares fuertes para ser el grupo que es hoy y seguir posicionándose no solo a nivel nacional sino mundial por lo que contar con una Misión y una Visión detallada es fundamental para dicho logro como se evidencia en la siguiente tabla.

2.2. MARCO TEÓRICO

Es importante considerar algunos de los cambios en curso en el entorno organizacional desde una perspectiva tanto económica como práctica. La productividad se puede aumentar a través de la aplicación inteligente de métodos de trabajo, estándares y diseño cuando las personas, los materiales y los recursos interactúan para lograr los objetivos. En el marco del contrato, es necesario verificar la secuencia de actividades, el orden de las inspecciones y los métodos para su determinación.

Del mismo modo, los métodos, estándares y actividades de planificación del trabajo son una parte esencial. Cualquier falla operativa afecta tanto la calidad como la seguridad de cada proceso.

Asimismo, ciertas actividades que pueden aumentar la productividad o la calidad pueden tener un impacto negativo en la seguridad o el medio ambiente, y viceversa. (García, 2010, como se citó en Mendaz Ruiz, 2013, p.24).

2.2.1. TEORÍA DE CALIDAD TOTAL

Según Chiavenato, (2002) "La calidad total, es una filosofía de gestión que supone el involucramiento de todos los miembros de la organización en la búsqueda constante de autosuperación y perfeccionamiento continuo" (p. 690), dicha calidad se enmarca entonces en cada uno de los procesos que llevan a cabo las empresas, desde las enfocadas en la producción hasta los procesos de apoyo, de esta forma se busca conseguir una óptima efectividad en cada una de las actividades que realiza una organización y por ende una calidad integral.

2.2.2. Norma ISO 9001 (International Standardizing Organizations)

De acuerdo con (Yáñez y Yáñez, 2012) al ser la estandarización el medio óptimo para buscar la calidad en las organizaciones diversos países cuentan con sus organismos regulatorios, pero ante un mundo tan globalizado se hace necesaria la creación de las normas ISO.

Las normas ISO surgieron de la necesidad de armonizar las normas internacionales de calidad debido a la falta de orientación sobre las prácticas de calidad de productos y servicios y/o la mejora de los procesos de fabricación en las organizaciones globales. Por tanto, la mejora de procesos está íntimamente relacionada con la estandarización, que permite documentar detalladamente las actividades a realizar, genera una visión general de los procesos y es la mejor forma de implantar ampliamente el sistema de gestión. El mundo como una de las normas ISO lo demostrará más adelante.

2.2.3. NORMA BS ISO 31000

La ISO 31000:2009 es una herramienta que proporciona los principios, el marco y un proceso para una adecuada gestión de riesgos. El uso de la ISO 31000 puede ayudar a las organizaciones a incrementar la probabilidad de alcanzar los objetivos, mejorar la identificación de oportunidades y amenazas, y asignar y utilizar recursos efectivamente para el tratamiento del riesgo. (Lizarzaburu Bolaños et al, 2019)

2.2.4. ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS

La estandarización es un proceso mediante el cual se proporcionan instrucciones precisas para la ejecución de tareas, documentando los materiales, la secuencia, los equipos, entre otros a utilizar durante su ejecución, facilitando así la mejora continua para lograr niveles de competitividad mundial. (Delgado y Trujillo, 2013)

2.2.5. PROCESOS

Un proceso es un conjunto de actividades de trabajo interrelacionadas, que se caracterizan por requerir ciertos insumos (inputs: productos o servicios obtenidos de otros proveedores) y actividades específicas que implican agregar valor, para obtener ciertos resultados (outputs). (Mallar, 2010).

2.2.6. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Los Manuales de Procedimientos son herramientas efectivas del Control Interno las cuales son guías prácticas de políticas, procedimientos, controles de segmentos específicos dentro de la organización; estos ayudan a minimizar los errores, lo cual da como resultado la toma de decisiones óptima dentro de la institución. (Vivanco Vergara, 2017)

2.2.7. DIAGRAMA DE CAUSA Y EFECTO

Es la representación de varios elementos de un sistema (causas) que pueden contribuir a un problema (efecto). Fue desarrollado por el profesor Ishikawa Kaoru (1943). permitir que un equipo identifique, explore y exhiba gráficamente, con detalles crecientes, todas las posibles causas relacionadas con un problema o condición a fin de descubrir sus raíces. (Carrera Endara et al, 2019)

2.2.8. TÉCNICA CINCO PORQUÉS

El objetivo final de los 5 porqués es determinar la causa raíz de un defecto o problema. Esta técnica se utilizó por primera vez en Toyota durante la evolución de sus metodologías de Fabricación (Carrera Endara et al, 2019)

2.2.9. MEJORAMIENTO CONTINUO

La excelencia ha de alcanzarse mediante un proceso de mejora continua. Mejora, en todos los campos, de las capacidades del personal, eficiencia de los recursos, de las relaciones con el público, entre los miembros de la organización, con la sociedad y cuanto se le ocurra a la organización, que pueda mejorarse en dicha organización, y que se traduzca en una mejora de la calidad del producto o servicio que se presta (Carrera Endara et al, 2019)

2.2.10. MÉTODO 5W2H

El método 5W2H consiste en una serie de preguntas dirigidas al proceso productivo y permite identificar las rutinas más importantes, detectar sus problemas y detectar soluciones (Lisboa y Godoy, 2012)

2.3. MARCO CONCEPTUAL

Beneficios: La estandarización asegura que se mantengan los estándares de calidad en todos los procesos de la empresa, elimina procesos y actividades innecesarias gestiona la información de forma integrada y sistemática. Permite que la empresa se embarque en un proceso de mejora continua. La normalización implica el desarrollo de conocimientos y nuevas habilidades de los empleados, que contribuyen a la formación y al desarrollo profesional.

Proceso de mapeo: Identifica y documenta todo el flujo de trabajo, y durante el proceso de mapeo se podrá visualizar las etapas de cada proceso e identificar cuellos de botella, y a partir de ahí desarrollar un diagrama de flujo a la medida de las necesidades del área.

Documentación de procesos: Involucrar a todos los practicantes que lleguen a laborar en la empresa en el proceso de estandarización, informarles y comunicar cada resultado. Este es un paso crítico para obtener mejores resultados porque los cambios que realice afectan directamente la forma en que siempre han funcionado, por lo que alinearlos y confiar en el proceso garantiza su éxito.

Capacitación: Muy a menudo, al iniciar el proceso de transformación digital y estandarización de procesos, se encuentra que es necesario desarrollar a los empleados con la ayuda de programas de capacitación y adaptarlos al proceso de crecimiento de la empresa.

Recursos Tecnológicos: Identificar los recursos tecnológicos, las aplicaciones y el software que necesita la empresa para implementar los procesos estandarizados y mejorar la productividad laboral.

Análisis y seguimiento: Como se mencionó al principio, la estandarización de procesos requiere una mejora continua, lo que requiere análisis y medición periódica de los resultados de la estrategia para identificar oportunidades de mejora de la estandarización.

3. JUSTIFICACIÓN

Las organizaciones se rigen a partir de un conjunto de métodos, procesos, criterios y herramientas que se realizan de acuerdo con los objetivos planteados y a la finalidad de cada área, los cuales obedecen a la necesidad de responder de manera eficiente y eficaz a la exigencia del desarrollo en las actividades, obteniendo así el mayor provecho posible en términos de optimización de tiempo y recurso utilizado, manteniendo así, la premisa de la alta calidad y la mejora continua. El término de estandarización de procesos está directamente asociado al desarrollo, control y ejecución de las actividades dentro de la organización, por ello es imprescindible que todas las técnicas y procesos estén debidamente organizadas y normalizadas para garantizar el cumplimiento de estas.

Los practicantes tendrán la facilidad de adaptarse rápidamente a la exigencia del cargo ya que podrán visualizar el paso a paso, el orden, el control y la ejecución de todas las actividades, garantizando a cabalidad el cumplimiento y buen desarrollo de los procesos que se manejan en el área de contratación, tal como lo afirma Espíndola y Hernández (2020) "Contar con procesos estandarizados dentro de una organización, puede resultar una labor ardua, pues es una serie de operaciones sucesivas normalizadas para completar un objetivo que de igual manera debe permitir una ejecución homogénea sin importar el personal o sede de realización del proceso. Por lo tanto, la ejecución de un método de estandarización en la industria se puede definir como uno de los puntos clave para el éxito de esta, porque no solo debe cubrir las características antes mencionadas, además debe tener la flexibilidad de evaluar áreas de oportunidad y/o errores para corregir y actualizar conforme el desarrollo del proceso de estandarización". (p.290), el manual de funciones y procedimientos será la herramienta con la que se inicie ese plan de estandarizar el proceso y garantizar la correcta ejecución de las actividades por parte de los estudiantes en práctica.

3.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

La estandarización de procesos implica la unificación de procedimientos, métodos y actividades dentro de una empresa para crear patrones de trabajo repetibles y cumplir con los parámetros de calidad y eficiencia establecidos.

La estandarización de los procesos debe ser integral y cubrir todas las etapas del programa de cumplimiento, desde su inicio y desarrollo hasta el logro de los resultados. También son necesarios para comenzar a automatizar los procesos de la empresa.

Dicho lo anterior, (Harrington, 1994, como se citó en Vásquez y Labarca, 2012) establece que la estandarización de procesos consiste en definir y uniformar procedimientos, de modo que todas las personas que participan en él usen permanentemente los mismos procedimientos. (p.703).

Se puede decir que la estandarización de procesos se encarga de establecer los procesos operacionales que se deben de cumplir dentro de las áreas de trabajo, teniendo como objetivo la creación de un orden lógico en las etapas de desarrollo definidos por la organización con el fin de aumentar su eficiencia y disminuir la posibilidad de riesgos.

De acuerdo con (Fuentes-Pila y Torrubiano, 2006, como se citó en Vásquez y Labarca, 2012) cuando la calidad es un elemento más vinculado a la operación, al proceso, a la técnica y la calidad química de componentes, es recomendable la estandarización de las operaciones y tener descritos los procedimientos operativos vinculados a la fabricación. A la vez, se incorpora a la mejora de los procesos herramientas avanzadas que disminuyen su variabilidad o aumentan su eficiencia. (p.700).

Mantener los estándares de calidad es esencial para que las empresas mantengan su reputación, entreguen productos inigualables a los consumidores y repitan las mismas fórmulas

por las que son conocidas. La estandarización de procesos es la mejor alternativa disponible para equilibrar la creatividad de las personas y sus diferentes talentos con una buena funcionalidad y lograr resultados de acuerdo con las normas y procedimientos a seguir. Por otro lado, (Umeda, 1997, como se citó en Vásquez y Labarca, 2012) señala que la falta de estándares genera procedimientos diferentes, desacuerdo y menor eficiencia, la estandarización está directamente ligada a la calidad, productividad y posición competitiva de una empresa. (p.704)

Por último, es importante destacar que la estandarización de procesos sirve como herramienta de mejora para apuntar hacia la calidad, ya que permite optimizar y ejecutar eficientemente los procesos que continuamente se deben efectuar dentro de las organizaciones y en específico en las áreas de trabajo.

3.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Esta propuesta de mejora se desarrolló como parte de los diversos componentes aprendidos dentro del proceso educativo en el área de administración de empresas, esto permitió plantear un manual de procesos que permita apoyar los procesos de contratación y demás actividades a realizar.

3.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Con la realización de un plan de mejoramiento orientado a la estandarización de procesos en el área de contratación se pretende construir en la organización un manual de procesos que aporte beneficios en el área y oriente el aumento de resultados, el control y el progreso en las actividades que se deben ejecutar con el fin de garantizar la calidad en los procesos.

4. GENERALIDADES DEL PROBLEMA

4.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

A través del tiempo las organizaciones han evidenciado la importancia de emplear la normatividad en materia de estandarización con la intención de intervenir en la gestión de sus saberes y buscar la efectividad en cada una de sus actividades.

La propuesta que se desea plantear permitirá compilar de manera previa las referencias de la estandarización de procesos mediante un manual de funciones y plan de acción que permita facilitar la adaptación de las personas dentro de la empresa RIOPAILA CASTILLA S.A., con el fin de establecer variables que prevalezcan en el interior del área y de esta manera gestionar los procesos para que el lector identifique fácilmente las operaciones y las funciones que se deben realizar dentro de esta.

Mediante lo expuesto, se pretende desarrollar un plan de mejoramiento orientado a la estandarización de los procesos en el área de contratación para acompañar las operaciones y de esta manera gestionar la mejora continua en materia de normalización, herramientas de control y la concientización sobre la importancia de la aplicación de la estandarización en el desarrollo de las actividades, dando lugar a la articulación de un sistema de gestión que logre contribuir con los lineamientos en cuanto al desarrollo de los procesos y que permita al mismo tiempo tener un mecanismo de control.

4.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Cómo diseñar una propuesta de mejoramiento en el área de contratación que permita facilitar la ejecución de los procesos por parte de los estudiantes en práctica?

De acuerdo con el análisis que se realizó durante las prácticas laborales dentro del grupo Agroindustrial RIOPAILA CASTILLA S.A., especialmente en el área de contratación, se pudo evidenciar que la problemática que mayor impacto negativo tiene es la falta de la aplicación de un proceso de estandarización que le permita a la persona instruirse o guiarse adecuadamente, es decir, saber con exactitud el paso a paso a seguir en cada una de las diferentes actividades o procesos llevados a cabo. Esta situación ha ocasionado que el desempeño de algunos aprendices se vea comprometido debido a que la inducción que se le realiza a un practicante nuevo se queda corta en tiempo, la mayoría de las veces no se alcanzan a abarcar las operaciones que demanda el área en su totalidad.

Si bien en la actualidad la estandarización de procesos no es solo una tendencia, gracias a los resultados obtenidos al aplicar este enfoque, las técnicas han cobrado importancia en las organizaciones porque permite evaluar el desempeño individual y de equipos en la organización, pues es claro que la fuerza laboral puede afectar la satisfacción a la hora de evaluar a los empleados de manera negativa o positiva, midiendo los niveles de producción, desempeño, comportamiento y otros factores que contribuyen al desempeño de la empresa. Con estos datos se puede concluir que el bajo rendimiento de los estudiantes puede ser causado por la falta de la aplicación de un sistema de estandarización que les permita a los aprendices mejorar y desempeñarse correctamente en el área de contratación.

Reconociendo la problemática mencionada anteriormente se puede evidenciar que es necesario un método de estandarización que le permita a los practicantes acceder y comprender fácilmente las funciones que deben realizar dentro del cargo en el que se desempeñará; queda claro que en el área es obligatorio perfeccionar y garantizar que sus métodos sean beneficiosos en términos en los cuales se pueda cumplir satisfactoriamente los objetivos establecidos por esta, es por esto que en este estudio se busca diseñar y crear un manual de procesos y funciones que ayude a estandarizar los procesos en el área.

4.3. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

4.3.1. Alcance y Limites

El alcance se orienta a la empresa Riopaila Castilla S.A. donde se obtendrán una serie de resultados que contribuyan al desarrollo de propuestas de programas de mejora enfocados a la estandarización de procesos, que permitan adecuarse a las necesidades actuales del personal y así brindar un socio estratégico con un impacto positivo en funciones y productividad.

4.3.2. Tiempo

El plan de mejoramiento empezará desde el mes de abril del año 2023 hasta el mes de julio del presente año. Teniendo en cuenta un tiempo prudente para el planteamiento de la problemática hasta la aplicación del plan de acción.

4.3.3. Espacio

La propuesta de mejoramiento se desarrollará en el grupo agroindustrial Riopaila Castilla S.A. ubicado en el corregimiento La Paila, en el departamento del Valle del Cauca.

5. OBJETIVOS

5.1. OBJETIVO GENERAL

Mejorar los procesos que ayuden a facilitar la ejecución de las actividades por parte de los estudiantes en práctica en el área de contratación de la empresa Riopaila Castilla S.A.

5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Diagnosticar el proceso actual de las actividades llevadas a cabo en el área de contratación de la empresa Riopaila Castilla S.A.

Desarrollar un manual de procesos como herramienta de control para darle cumplimiento a las actividades que se deben realizar en el área de contratación de la empresa Riopaila Castilla S.A.

Elaborar un plan de acción que permita darle cumplimiento al desarrollo de la propuesta de mejoramiento en el área de contratación de la empresa Riopaila Castilla S.A.

6. METODOLOGÍA

6.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

El enfoque de la presente investigación corresponde al enfoque cualitativo ya que como lo afirma Sánchez Flores, (2019), la investigación bajo el enfoque cualitativo se sustenta en evidencias que se orientan más hacia la descripción profunda del fenómeno con la finalidad de comprenderlo y explicarlo a través de la aplicación de métodos y técnicas dispuestas para ello, es decir, se centra en datos descriptivos y conductas observables

6.2. TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Las técnicas empleadas en la investigación serán la entrevista, la observación y la revisión documental.

A continuación, se explica un poco acerca de las técnicas utilizadas en la investigación junto con sus instrumentos:

6.2.1. Observación

Consiste en registrar el comportamiento en el entorno habitual, además, sirve para definir precisamente las condiciones, la sistematización y la objetividad de cada procedimiento. De acuerdo con (Martínez, 2018, como se citó en Guevara Alvan et al, 2020) señala que el enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo o cosa se conduce o forma en el presente (p.166). Los instrumentos de la observación son:

6.2.1.1. Registro general

Se registran la mayor cantidad de situaciones, intervención de actores, características del entorno, así como factores que inciden sobre el aspecto que se observa. (Useche et al, 2019)

6.2.1.2. Escala de estimaciones

Se registra y se valora cualitativa o cuantitativamente el aspecto observado, mediante una escala de intensidad; esto permite agrupar los valores otorgados. (Useche et al, 2019)

6.2.1.3. Lista de cotejo

La lista de cotejo es una lista de aspectos relacionados con el estudio que se presenta durante la observación. La bondad de este instrumento es el registro sistemático de la presencia de condiciones o situaciones. (Useche et al, 2019)

6.2.2. Entrevista

Es una actividad presencial entre dos personas. La actividad consiste en que una persona (entrevistador) de manera oral extrae información de otra persona (entrevistado), así mismo se

intercambian opiniones e información sobre una temática en particular (Useche et al, 2019). Los instrumentos de la entrevista son:

6.2.2.1. Guía de entrevista

La guía de la entrevista establece una orientación precisa al momento de diseñar la misma, es un refuerzo para que el entrevistador concentre su tiempo en recabar la información concreta con respecto al tema que se indaga y no dispersarse en aspectos superfluos o no relevantes al caso (Useche et al, 2019)

6.2.3. Técnica de revisión documental

Es la exploración exhaustiva de textos y documentos sobre un tema en particular. Se usa esta técnica para seleccionar y extraer información sobre la variable, desde diferentes ópticas abordadas, permitiendo profundizar sus conocimientos sobre el tema y la variable en términos de integración, corroboración y crítica (Useche et al, 2019). Los instrumentos de la revisión documental son:

6.2.3.1. Matriz de análisis

Es un instrumento empleado para extraer información no evidente, agrupando, relacionando e interpretando las categorías relacionadas con la situación o evento que se estudia. Siguiendo con el ejemplo de planificación estratégica, la matriz de análisis de la situación de una empresa se construirá identificando las oportunidades como las amenazas que presentan en el mercado, así como las fortalezas y debilidades que muestra la empresa. (Useche et al, 2019)

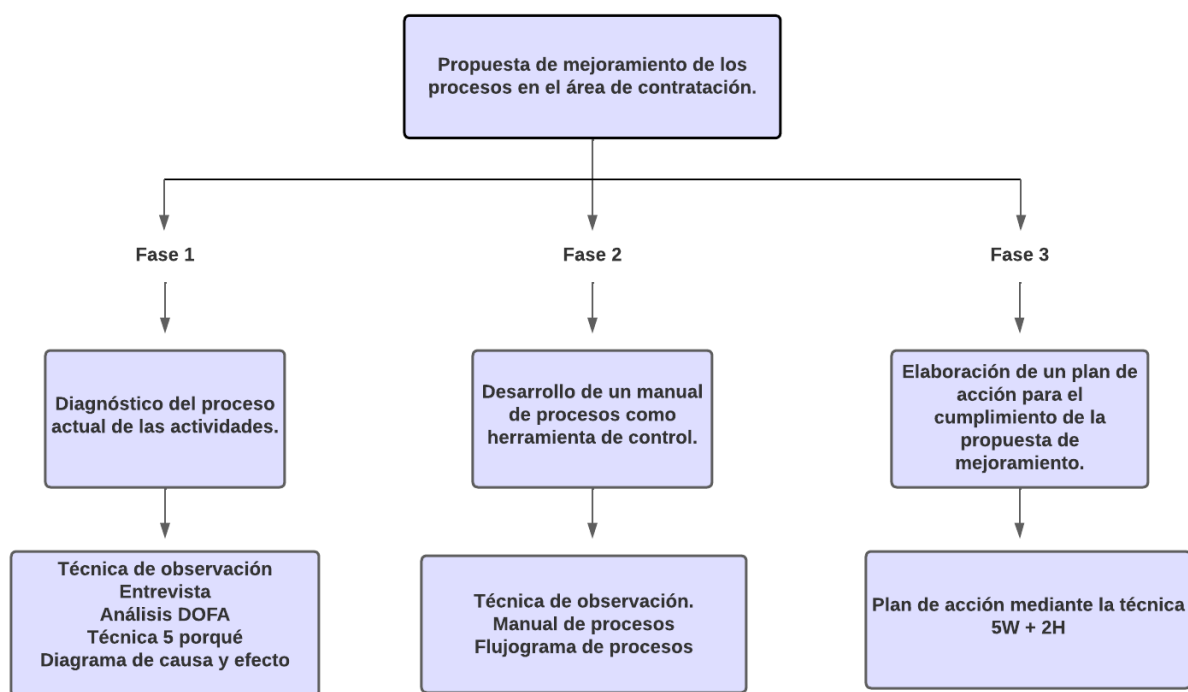
6.2.3.2. Matriz de registro

Se anota de forma organizada la información recolectada en otros instrumentos por el investigador, como: memorias y cuentas, informes de gestión, reportes técnicos, entre otros. Es importante destacar que este instrumento tiene por objeto registrar, más no realizar una medición, por lo que no es imprescindible realizar la validación del mismo, pero sí constatar que los datos que se encuentran en los documentos sean fehacientes y respondan a los criterios establecidos en la recolección de datos. (Useche et al, 2019)

6.2.3.3. Matriz de categorías

Esta matriz permite describir la situación de interés, así como clasificar la información, mediante la revisión de los documentos contruidos en investigaciones previas. (Useche et al, 2019)

En la figura 3 se puede evidenciar la metodología utilizada en el presente trabajo, teniendo como objetivo general el mejoramiento de procesos en el área de contratación. La fase 1 pretende diagnosticar el proceso actual de las actividades y hallar el punto de mejora, esto se hará a través de la técnica de observación, la entrevista, análisis DOFA, la técnica de los 5 porqués, el diagrama de causa efecto. La fase 2 busca darle solución al problema a través del desarrollo de una herramienta de manual de procesos, la cual se realizará mediante la técnica de observación y, por último, la fase 3 pretende realizar un plan de acción mediante la técnica 5W + 2H que garantice el cumplimiento de la propuesta de mejoramiento.

Figura 3. Metodología utilizada en la investigación

Nota. Elaboración propia (2023)

7. MARCO LEGAL

Figura 4. Normograma de la empresa

NORMOGRAMA						
TIPO DE NORMA			EXPEDIDO POR	No	FECHA DE EXPEDICIÓN	DESCRIPCIÓN NORMA
LEY	RESOLUCIÓN	DECRETO				
	×		(Ministerio de la Protección Social, 2005)	5109	29 de diciembre de 2005	Por el cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano.
	×		(Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2003)	16379	18 de junio de 2003	Por la cual se reglamenta el control metrológico y del contenido de producto en pre-empacados.
	×		(Ministro de la Protección Social, 2011)	333	10 de febrero de 2011	Por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado nutricional que deben cumplir los alimentos envasados para consumo humano.
	×		(Ministro de la Protección Social, 2006)	779	17 de marzo de 2006	Por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios que se deben cumplir en la producción y comercialización de la panela para consumo humano y se dictan otras disposiciones.
	×		(Ministerio de la Protección Social, 2008)	3462	11 de septiembre de 2008	Por el cual se modifica el artículo 9 de las condiciones sanitarias de los trapiches y el artículo 15 sobre requisitos para la exportación de panela de la Resolución 779 de 2006 y se dictan otras disposiciones.
	×		(Ministerio de la Protección Social, 2009)	3544	24 de septiembre de 2009	Por el cual se modifica el artículo 11 y el artículo 13 de la Resolución 779 de 2006, sobre envase y rotulado respectivamente.
	×		(Ministerio del Trabajo, 2019)	312	13 de febrero de 2019	Por el cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.
		×	(Ministerio del Trabajo, 2019)	604	1 de abril de 2013	Por el cual se reglamenta el acceso y operación del Servicio Social Complementario de Beneficios Económicos Periódicos –BEPS.
	×		(Ministerio de Salud y Protección Social, 2013)	5094	29 de noviembre de 2013	Por el cual se ajusta la planilla integrada de autoliquidación de aporte PILA de acuerdo con lo establecido en el Decreto 2616 de 2013.
		×	(Ministerio del Trabajo, 2013)	2616	20 de noviembre de 2013	Por medio del cual se regula la cotización a seguridad social para trabajadores dependientes que laboran por períodos inferiores a un mes, se desarrolla el mecanismo financiero y operativo de que trata el artículo 172 de la Ley 1450 de 2011 y se dictan disposiciones tendientes a lograr la formalización laboral de los trabajadores informales.
x			(Congreso de la República de Colombia, 1993)	100	23 de diciembre de 1993	Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones.
		×	(Ministerio del Trabajo, 2017)	295	22 de febrero de 2017	Por el cual se adiciona un Capítulo al Título 13 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1833 de 2016, a efectos de reglamentar la contribución de terceros para personas vinculadas al Servicio Social Complementario de Beneficios Económicos Periódicos (BEPS) y se dictan otras disposiciones
		×	(Ministerio de Agricultura, 1984)	1594	26 de junio de 1984	Usos del agua y residuos líquidos.
		×	(Ministerio del Medio Ambiente, 1995)	948	5 de junio de 1995	Prevención y control de la contaminación atmosférica y la protección de la calidad del aire.

Nota.Elaboración propia (2023)

Como se puede observar en el cuadro de normalización anterior, Riopaila Castilla S.A. cuenta con un marco legal completo que brinda una base adecuada para delimitar y definir las razones de la existencia, alcance y naturaleza de un ente relacionado con la participación política en Colombia, pues está conformado por una serie de decretos interconectados que constituyen leyes y resoluciones. cooperación con los subsectores paneleros para ayudar a tomar las medidas necesarias para evitar consecuencias negativas para los trabajadores y la sociedad. Aunque Riopaila Castilla S.A. existen varias normas que expresan solidaridad y aporte a diferentes áreas de la industria panelera, tales como:

- Comercial: regulado por la Resolución N° 16379 de 2003, Resolución N° 5109 de 2005 y Resolución N° 333 de 2011, las cuales son las encargadas de determinar el adecuado control metrológico y composición de los productos, teniendo en cuenta los requisitos de etiquetado y marcado.
- Medio ambiente: consta del decreto de 1984 n. 1594 y 1995 Decreto No. 948, y brinda protección y prevención ambiental a través de políticas para combatir la contaminación del aire y proteger la calidad del aire y el uso del agua y los fluidos residuales.
- Saneamiento: consta de las siguientes resoluciones: 16379 de 2003, 5109 de 2005, 333 de 2011, 779 de 2006, 3462 de 2008, 3544 de 2009 y 4121 de Colombia, responsables de la elaboración de la norma Colombia 2011. 2011.
- Obra: consta de la resolución de 2019 nro. 0312, Decreto N° 2013 604, Resolución No. 2013 5094, Decreto N° 2013 2616, 1993 Ley n. 100 y decreto no. sistemas de gestión de la información. SG-SST Seguridad y salud en el trabajo, aportes a la seguridad social de los trabajadores y disposiciones relativas a aportes al PILA y dependientes.

8. ANÁLISIS DEL ESTADO ACTUAL DEL ÁREA DE CONTRATACIÓN DE LA EMPRESA RIOPAILA CASTILLA S.A.

El análisis del estado actual de la organización se realizó a través de la técnica de la gestión documental, buscando bases sólidas en las plataformas que posee la empresa, combinado con el método de observación, y la experiencia vivida durante el proceso.

8.1. SITUACIÓN INTERNA ACTUAL DE LA EMPRESA

8.1.1. Generalidades

La empresa Riopaila Castilla S.A. es una empresa agroindustrial ubicada en el Departamento del Valle del Cauca, empezó su construcción en el año 1918 y sus actividades productivas en el año 1928, pertenece a la empresa Riopaila Castilla S.A. legalmente constituida y registrada en la cámara de comercio de la ciudad de Cali.

8.1.2. Características técnicas

Riopaila Castilla S.A. es un grupo agroindustrial colombiano con más de 100 años de experiencia en el mercado nacional e internacional que mediante la producción y comercialización de azúcar, miel, alcohol, energía y palma, constituye a la seguridad alimenticia y energética de Colombia.

La empresa cuenta con los elementos técnicos, equipos, instalaciones y talento humano necesario para el cumplimiento de su política de calidad, su producto principal es el azúcar. Actualmente Riopaila Castilla S.A. cuenta con más de 3.700 empleados entre ellos personal de corte y alce de caña, tractoristas, personal del área administrativa, ingenieros, químicos, bacteriólogos y operarios de empaque del producto.

8.1.3. Ubicación geográfica

Riopaila Castilla S.A. se encuentra ubicada en el Departamento del Valle del Cauca, al suroccidente de Colombia. Cuenta con dos plantas fabriles, una ubicada en el Km 1 vía La Paila, Zarzal (Planta Riopaila) y otra en el Km 30 vía Cali - Florida (Planta Castilla). La incidencia geográfica de la empresa se extiende a los municipios de Tuluá, Andalucía, Bugalagrande, Zarzal, Roldanillo, La Unión, La Victoria, Obando, Pradera, Florida, Candelaria y Palmira en el Valle del Cauca y Miranda, Corinto, Puerto Tejada y Caloto en el Cauca.

8.1.4. Misión

Generar valor compartido creando desarrollo y transformación en toda la cadena productiva, mediante el compromiso permanente con nuestros grupos de interés.

8.1.5. Visión

Ser un referente en la agroindustria latinoamericana por su generación de valor compartido.

8.1.6. Política de calidad

Riopaila Castilla S.A. es una empresa comprometida con el respeto por el medio ambiente a través del mejoramiento continuo de sus procesos, la implementación de prácticas dirigidas al uso racional de los recursos, la prevención de la contaminación y el cumplimiento de la legislación ambiental vigente.

8.1.7. Valores corporativos

8.1.7.1. Operamos de manera sostenible

Operamos creando valor económico, social y ambiental usando de manera eficiente los recursos, logrando acuerdos efectivos con nuestros grupos de interés y adoptando prácticas destinadas a generar valor compartido.

8.1.7.2. Somos respetuosos

Valoramos las diferencias, intereses y necesidades del otro a través de una comunicación abierta, atendiendo los diferentes puntos de vista logrando una participación e incluyente y construyendo relaciones de confianza a largo plazo.

8.1.7.3. Actuamos con integridad

Nos comportamos de manera ética, honrada y transparente, con lealtad hacia el Grupo Agroindustrial Riopaila Castilla, cuidando su reputación e imagen en todo momento y lugar.

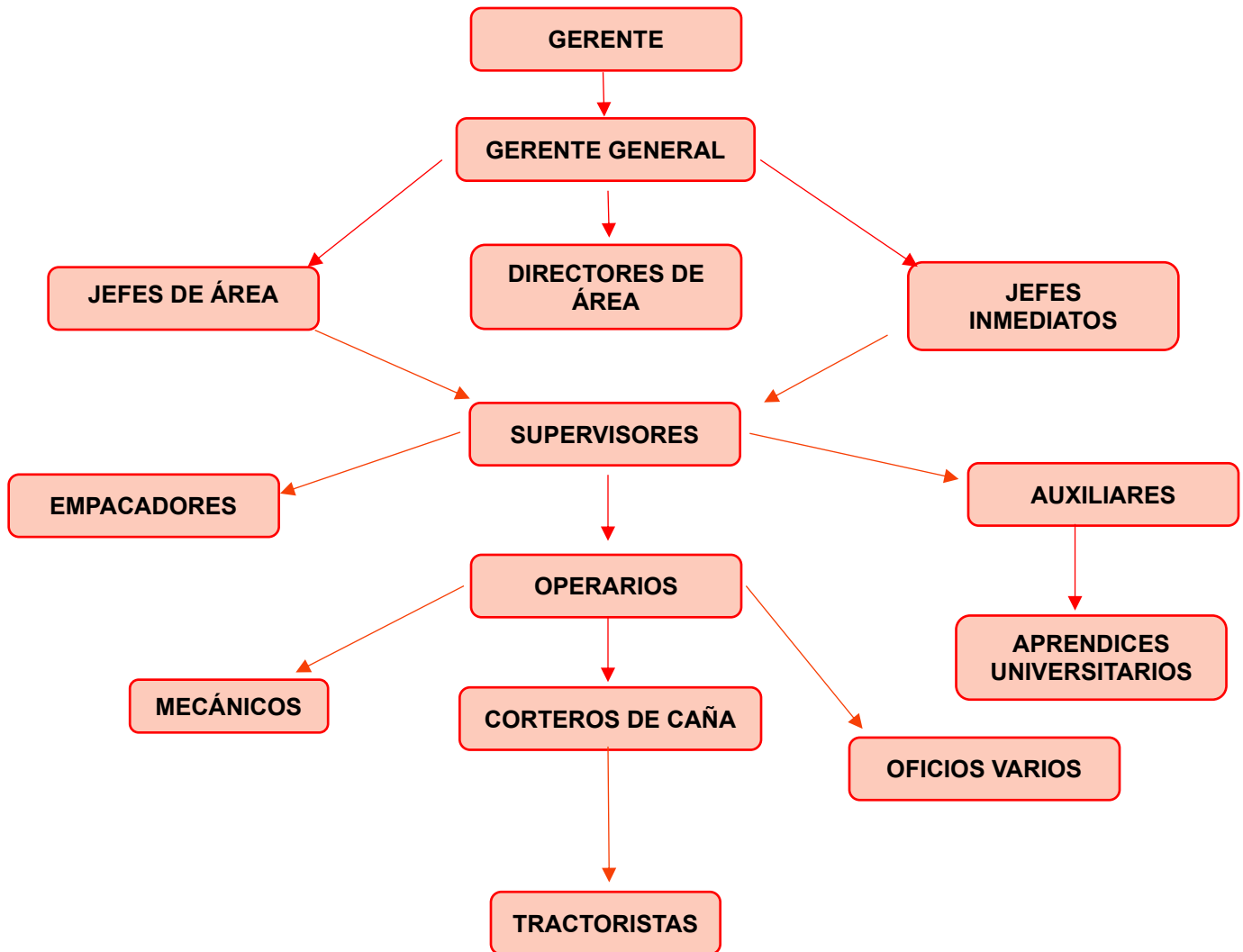
8.1.7.4. Cooperamos para alcanzar la excelencia

Trabajamos conjuntamente en el logro de las mejores prácticas operacionales y en el mejoramiento de los procesos, productos y servicios, para contribuir al cumplimiento de nuestros objetivos estratégicos garantizando una rentabilidad sostenible en el largo plazo.

8.1.7.5. Somos comprometidos y disciplinados

Contribuimos al cumplimiento de los objetivos empoderándonos en nuestras responsabilidades, excediendo siempre las expectativas, actuando con disciplina y entusiasmo, cumpliendo conscientemente la ley, las normas internas y los estándares a los que nos hemos adherido.

Figura 5. Organigrama de la empresa Riopaila Castilla S.A



Nota. Elaborado a partir de Riopaila Castilla S.A. (2023)

8.2. PROCESOS PRODUCTIVOS

8.2.1. Campo

Adecuación, preparación y levantamiento del cultivo de caña de azúcar en tierras alcanzando (38.000 Hectáreas) en las dos Plantas. Aprovechando el apoyo de entidades como Cenicaña que nos aporta a través de investigación con variedades de caña para el mejoramiento y optimización en la producción agrícola gremial, permitiendo obtener materias primas con altos estándares de calidad para la sostenibilidad de los cultivos.

8.2.2. Cosecha

Cadena Logística que permite realizar el CAT (Corte, Alce y Transporte de caña) para la molienda, materia prima puesta en la mesa de la fábrica para la extracción del jugo en los molinos.

8.2.3. Fábrica

Contamos con dos plantas fabriles; Planta Riopaila, ubicada al norte del Valle del Cauca en La Paila, Zarzal, con capacidad de molienda de 9.600 toneladas de caña; y Planta Castilla, ubicada al sur del Valle del Cauca, en Pradera, con capacidad de molienda de 7.200 toneladas de caña.

8.2.4. Maquinaria y equipos

Contamos con talleres propios, que permiten entregar la disponibilidad de la maquinaria requerida para las operaciones del Campo y la logística de la Cosecha, con maquinaria de última generación, aportando a la sostenibilidad del medio ambiente y logrando eficiencias para cada proceso.

8.2.5. Servicios agrícolas

Riopaila Castilla S.A. decidió ofrecer servicios agrícolas con los que, gracias a los casi 100 años de experiencia en el sector, pudiera aportar su conocimiento a los proveedores de caña de la región del Valle del Cauca. Con estos servicios, la empresa busca convertirse en el mejor aliado de sus proveedores, transfiriendo conocimiento y buenas prácticas que le permitan mejorar sus productividades y la generación de valor, bajo un estricto cuidado del medio ambiente.

8.2.6. Agricultura de precisión

Fertilización tasa variada
Mapas de variabilidad de suelos
Mapas de productividad
Surcado con piloto automático

8.2.7. Agronomía

Desarrollo varietal
Producción de Plántulas
Producción de semilleros libres de plagas y enfermedades
Evaluaciones de plagas y enfermedades
Asesoría y acompañamiento técnico en temas agronómicos
Liberación de benéficos (control de barrenadores y afidios)

8.2.8. Laboratorio de campo

Suelos
 Tejido Foliar
 Aguas
 Compostaje
 Vinazas
 Fertilizantes

8.2.9. Ingeniería agrícola

Asesoría técnica en construcción de sistemas de riego para caña de azúcar
 Acompañamiento técnico en construcción de distritos de riego
 Asesoría técnica en construcción y mantenimiento de diques
 Construcción y mantenimiento de obras civiles de riego y drenaje
 Balance hídrico y control administrativo del riego en tierras contratadas
 Acompañamiento técnico ante corporaciones autónomas y asociaciones de usuarios,
 seguimiento de concesiones y normatividad

8.2.10. Convenios crediticios

Servicios Financieros a los Proveedores de Caña

9. RESULTADOS

En esta sección se dará respuesta a los objetivos específicos planteados con el fin de brindar una mejora en la ejecución de los procesos en el área, por esto, el primer objetivo fue diagnosticar el proceso actual en el área, seguido de diseñar la herramienta que permita ejecutar la mejora y, por último, un plan de acción a través del método 5W + 2H que garantice el cumplimiento del plan de mejora.

9.1. Diagnóstico del estado del proceso actual de las actividades llevadas a cabo en el área de contratación de la empresa Riopaila Castilla S.A.

Para evaluar los puntos de mejora y el diagnostico inicial de los procesos en el área de contratación se utilizaron herramientas como la entrevista, el análisis DOFA, el método observacional, técnica de los 5 porqués y el diagrama de causa y efecto (Ishikawa).

9.1.1. La entrevista

Se realizó con el objetivo de conocer la opinión del jefe inmediato del área, para generar un primer paso al diagnostico y proceso de mejora a realizar. La entrevista realizada se puede encontrar en el **ANEXO 1**

9.1.2. Análisis DOFA

Para concluir de forma integral con las fases ya expuestas de la situación actual de la empresa se presenta el análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (DOFA) el cual arroja los siguientes resultados: La empresa no cuenta con procesos bien gestionados, esto reflejado en las técnicas aplicadas en la presente investigación como lo son, la encuesta realizada con el jefe inmediato de los practicantes en el área de gestión laboral; en el método

de observación se encontró que no posee un sistema de control de la gestión de los procesos que le permita medir y evaluar las salidas de los procesos y el funcionamiento de estos, así como la mejora constante.

Entre las principales áreas de oportunidad se pudo identificar que el ordenamiento de sus procesos le puede generar un plus de eficiencia a la hora de realizar las tareas que requiere el área, además del mejoramiento de calidad en cada proceso.

De acuerdo con los resultados de la recopilación de información, análisis e interpretación del contexto del área de gestión laboral, se procedió a elaborar la matriz DOFA

Figura 6. Análisis DOFA del estado actual del área

ANÁLISIS DOFA	OPORTUNIDADES 1. El proceso se puede mejorar a través de una implementación de un plan de mejoramiento. 2. El practicante puede realizar las actividades de manera más clara y concisa. 3. El practicante puede trabajar de forma sinérgica con el resto del área.	AMENAZAS Ejecución incorrecta de los procesos por parte del practicante. 2.Los riesgos legales por la incorrecta aplicación de los procesos. 3.Los riesgo a los que se puede someter al trabajador por el desconocimiento de la ejecución de los procesos 4.Sanciones por parte de las auditorías por no realizar correctamente los proceso.
FORTALEZAS 1.Hay dominio de los procesos por parte del jefe del área 2.Utilizar la metodología de la mejora continua teniendo en cuenta la experiencia de la aplicación en otras áreas. 3.Disposición al cambio por parte del área	FO La creación de un plan de mejoramiento que permita al practicante facilitar los procesos de aplicación de las tareas que se deben realizar en el área de gestión laboral.	FA El área debe realizar esfuerzos por mantener la eficiencia en los procesos y difusión de esta a través de un plan de mejoramiento, dando a conocer sus actividades, para así facilitar la aplicación de los procesos
DEBILIDADES 1.No existe claridad en la ejecución de los procesos 2.Los procesos no se realizan con eficiencia y eficacia 3.Error reiterativos 4.Falta de optimización con el tiempo en la realización de los procesos	DO Estructurar los procesos administrativos que actualmente tienen falencias, para que permita al área implementar una gestión orientada al desarrollo de las actividades a realizar.	DA Optimizar los procesos administrativos y gestión de la información en cada una de las tareas a realizar, analizando la capacidad, horarios, disponibilidad en cada una. De acuerdo con lo anterior conllevará a la implementación de unos procesos de gestión más adecuados a los cuales hay que hacer seguimiento y ajustes periódicamente.

Nota. Elaboración propia (2023)

9.1.3. Técnica de observación

Esta técnica se emplea con el fin de conocer la realidad de área de gestión laboral para formar una idea mucho más precisa sobre el problema que se está estudiando.

La técnica se utilizó para obtener información, y sirvió de guía al observador para situarse de manera sistemática en aquello que realmente es objeto de estudio para la investigación; también fue el medio que condujo a la recolección y obtención de datos e información.

Siendo una fuente primaria de recolección de datos ya que esta no fue interpretada por ningún practicante excepto por el estudiante del primer semestre del año 2023.

Figura 7. Guía de observación del área de contratación

Aspectos Para Observar	Apreciación del Observador				
	No Aplica	Muy Poco	Poco	Alto	Bastante
Facilidad de Comunicación				x	
Coordinación del trabajo					x
Trabajo en equipo					x
Delegación de funciones				x	
Trabajo bajo presión					x
Atención al trabajador				x	

Nota. Elaboración propia (2023)

9.1.4. Técnica de los 5 porqués

La técnica aplicada a la investigación se realizó con el objetivo de hallar la causa raíz del problema, teniendo como resultado la posible solución al problema tratado, lo cual será la respuesta al segundo objetivo.

Figura 8. Técnica de 5 porqués para el problema a estudiar

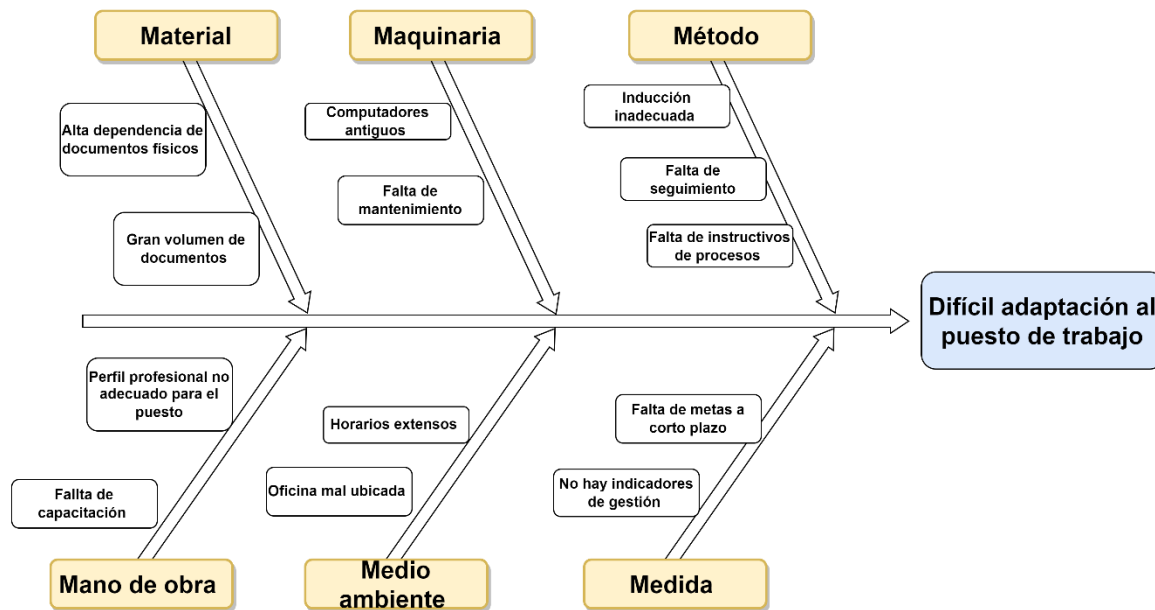
PROBLEMA A ESTUDIAR	W1	W2	W3	W4	W5	RESULTADO
La adaptación al puesto es difícil para los estudiantes en práctica	¿Por qué la adaptación al puesto es difícil? Porque no se ha realizado una buena inducción	¿Por qué no se ha realizado una buena inducción? Porque no se ha estimado una herramienta para realizarlo	¿Por qué no se ha estimado una herramienta? Porque ha sido irrelevante para los jefes del área	¿Por qué ha sido irrelevante para los jefes del área? Porque no se han documentado los procesos en el área	¿Por qué no se han documentado los procesos en el área? Porque no existe un manual de funciones o instrucciones para realizar los procesos	Desarrollar un manual de procesos

Nota. Elaboración propia (2023)

9.1.4. Diagrama de Causa y Efecto (Ishikawa)

El diagrama de Causa y Efecto en esta investigación servirá para tener una idea más clara de las causas que están ocasionando el problema, dicho esto, se tendrá un panorama más claro y puede ser objeto de mejoramiento en siguientes estudios.

Figura 9. Diagrama de causa y efecto del problema identificado en el área.



Nota. Elaboración propia (2023)

El diagnóstico generó como resultado que para que el practicante se pueda adaptar de manera más fácil al puesto de trabajo, es necesario en primera instancia, proponer un manual de procesos que le ayude a tener más claro el desarrollo y control de las actividades. Este desarrollo se realizará en el segundo objetivo del trabajo.

9.2. Desarrollo del manual de procesos como herramienta de control para darle cumplimiento a las actividades que se deben realizar en el área de contratación de la empresa Riopaila Castilla S.A.

El manual de procesos propuesto para el área de contratación se realizó a partir del diagnóstico realizado en el primer objetivo, a partir de herramientas que identificaron de manera clara y concisa el aspecto a mejorar, cabe destacar que la información propia para el manual se realizó con base en la experiencia vivida durante el proceso de aprendizaje, es decir, a través del método de observación.

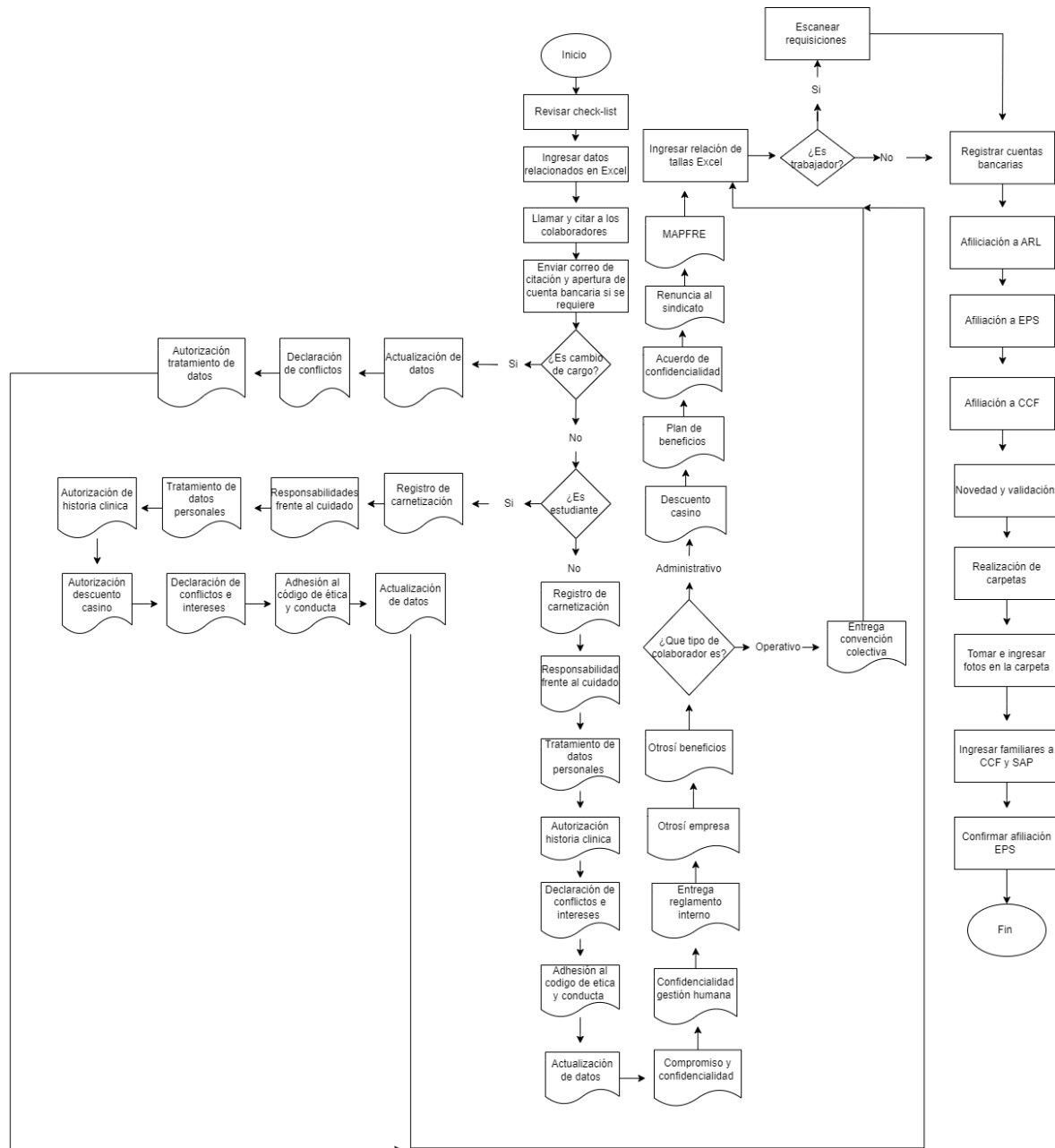
Figura 10. Manual de procesos del área de contratación.

PROCEDIMIENTO		
		PR-E1-J01
Diseño de un manual de procesos para el mejoramiento de los mismo en el área de contratación		Fecha: 16/07/2023 Versión: 1.0 Página: 1
Universidad del Valle Sede Zarzal, estudiante en práctica de Administración de Empresas		Área responsable: Gestión laboral - Contratación
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES		
PASOS	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Aprendiz Universitario	FUNCIONES INGRESOS 1) Revisar check-list 2) Ingresar los datos al Excel (Datos relacionados) 3) Llamar y citar 4) Enviar correo de la cita y apertura de cuenta bancaria si se requiere 5) Imprimir formatos según el tipo de ingreso (trabajador - estudiante) 6) Ingresar información de las tallas al Excel 7) Escanear requisiciones (solo para trabajadores) 8) Afiliaciones de ARL, EPS, CCF 9) Novedad y validación 10) Realización de carpetas 11) Tomar fotos e ingresar a la carpeta (FOTOS INGRESOS) 12) Ingresar familia del trabajador a CCF y SAP 13) Confirmar afiliación EPS
2	Aprendiz Universitario	TIPOS DE INGRESO FORMATO PARA ESTUDIANTES 1) Registro de carnetización 2) Responsabilidades de los trabajadores frente al cuidado 3) Autorización de tratamiento de datos personales 4) Autorización de historia clínica 5) Autorización de descuento por nómina (casino) 6) Declaración de conflictos e intereses 7) Adhesión al código de ética y conducta 8) Actualización de datos FORMATO PARA TRABAJADOR OPERATIVO 1) Registro de carnetización 2) Responsabilidades de los trabajadores frente al cuidado 3) Autorización de tratamiento de datos personales 4) Autorización de historia clínica 5) Declaración de conflictos e intereses 6) Adhesión al código de ética y conducta 7) Actualización de datos 8) Cláusula de compromiso y confidencialidad 9) Confidencialidad gestión humana 10) Entrega de reglamento interno 11) Entrega de la convención colectiva del trabajador 12) Otrosí empresa 13) Otrosí beneficios FORMATO PARA TRABAJADOR ADMINISTRATIVO 1) Registro de carnetización 2) Responsabilidades de los trabajadores frente al cuidado 3) Autorización de tratamiento de datos personales 4) Autorización de historia clínica 5) Declaración de conflictos e intereses 6) Adhesión al código de ética y conducta 7) Actualización de datos 8) Cláusula de compromiso y confidencialidad 9) Confidencialidad gestión humana 10) Entrega de reglamento interno 11) Otrosí empresa 12) Otrosí beneficios 13) Autorización de descuento por nómina (casino) 14) Plan de beneficios 15) Acuerdo de confidencialidad 16) Renuncia al sindicato 17) MAPFRE
3	Aprendiz Universitario	FORMATOS PARA CAMBIOS DE CARGO 1) Actualización de datos 2) Declaración de conflictos 3) Autorización de tratamiento de datos
4	Aprendiz Universitario	REVISIÓN DE CÉDULAS DE PENSIONADOS (RNEC) Consiste en la revisión de cédulas de los pensionados de la empresa, se realiza con el fin de verificar el estado de la cédula, si es vigente o si está cancelada, la tarea se realiza el 04 de cada mes y los 28 de cada mes en el siguiente link:https://wsp.registraduria.gov.co/certificado/Datos.aspx?AspxAutoDetectCookieSupport=1
5	Aprendiz Universitario	REVISAR LAS SOLICITUDES DE LOS TRABAJADORES Afiliar a los beneficiarios de los empleados a la CCF, EPS y SAP; esta actividad se realiza 2 veces por semana. (imprimir los soportes donde certifique la afiliación correspondiente)
6	Aprendiz Universitario	Realizar las demás actividades diarias con el fin de apoyar al jefe inmediato

Nota: Elaboración propia (2023)

En la figura 11 se puede evidenciar el flujograma de procesos del área de contratación – gestión humana, de vital importancia ya que documenta de manera grafica los procesos realizados en el área.

Figura 11. Flujograma de procesos del área de contratación



Nota. Elaboración propia (2023)

9.3. Elaboración de un plan de acción que permita darle cumplimiento al desarrollo de la propuesta de mejoramiento en el área de contratación de la empresa Riopaila Castilla S.A

El plan de acción desarrollado con la técnica 5W + 2H se realizó dado la importancia de garantizar el cumplimiento de la propuesta de mejora porque así los procesos desarrollados dentro del área se verán beneficiados gracias a la correcta ejecución de los mismos, además el estudiante en practica tendrá una experiencia positiva desde el inicio de su formación práctica y los cambios se relacionarán directamente con temas de productividad, motivación y clima laboral, lo cual es una necesidad del área y la empresa.

Figura 12. Plan de acción para el cumplimiento de la propuesta de mejoramiento.

PLAN DE ACCIÓN A TRAVÉS DE LA HERRAMIENTA 5W + 2H							
¿QUÉ?	¿CÓMO?	¿QUIÉN?	¿CUÁNDO?		¿POR QUÉ?	¿CUÁNTO?	NIVEL DE CUMPLIMIENTO
			INICIO	FIN			
Socializar el manual de procesos con los involucrados en el área	El manual de procesos se dará a conocer por medio de una presentación de diapositivas con el fin de socializar las tareas que se deben realizar dentro del área.	La socialización la realizará el jefe inmediato del área a cada practicante.	Iniciará el primer día de ingreso del practicante a la empresa y al área de contratación.	Se estimará en promedio ocho días hábiles al primer día de ingreso del practicante del área.	Se realizará con el fin de optimizar los procesos en cuanto al tiempo y a la mejora en la calidad de los procesos.	\$ 200.000	0%
Anexar el manual de procesos realizado en las inducciones del área	Después de dar a conocer detalladamente las actividades en el área, es necesario incluir la aplicación de este, teniendolo como referencia para la realización de las actividades.	En este paso el practicante tomará la iniciativa del uso y la aplicación del manual para la realización de las actividades, esto también será supervisado por el jefe inmediato.	Las actividades principales se realizarán los días 01 de cada mes y 16 de cada mes.	Las actividades finalizarán los 07 de cada mes y 22 de cada mes.	Porque facilitará la adaptación del practicante dentro del área de contratación.	\$ 200.000	0%
Evaluar el entendimiento del manual de práctica	El proceso se evaluará de acuerdo a la cantidad de errores cometidos después de la aplicación del manual de procesos a través de una rubrica de trabajo.	La evaluación será realizada por el jefe inmediato del área de contratación.	Se evaluará el 02 de cada mes.	Se evaluará el 17 de cada mes.	La evaluación se realizará con el fin de conocer los resultados que se obtuvieron después de la aplicación del manual de procesos en las actividades realizadas.	\$ 500.000	0%

Nota. Elaboración propia (2023)

10. DIAGNÓSTICO GENERAL DEL ÁREA DE CONTRATACIÓN

Comprender el estado en el que se encuentra la organización objeto de estudio en relación a la estandarización de procesos y la aplicación de un manual de procesos permitirá evidenciar de manera clara los aspectos que se deben y puedan reforzar para el mejoramiento al momento de implementar este proceso, por lo que resulta esencial la realización de un diagnóstico inicial a manera de facilitar el proceso de aprendizaje del estudiante y donde se pueda evidenciar el nivel de cumplimiento con los estándares mínimos de dicha norma y a su vez crear un panorama mucho más claro del estado de la organización con respecto a las oportunidades de mejora como las que se evidencia en el presente trabajo.

Es así como mediante el uso de los métodos de observación implementados y mediante el análisis documental, se realiza el siguiente análisis, de manera adicional se ejecuta un manual de procesos y un flujograma lo que permite mostrar el comportamiento de todo lo asociado con él. a las reglas claramente. y finalmente, el plan de acción debe ser utilizado de acuerdo con la cantidad de críticas que exista, según el primer análisis planificado.

11. CONCLUSIONES

Este estudio concluyó que los manuales de procesos y los lineamientos estratégicos son importantes para cualquier organización, logrando una mayor eficiencia en el uso de los recursos, humanos y financieros, ya que ayudan a establecer procedimientos y seguridad de la información obtenida por una organización.

Por otro lado, se puede concluir que, sin una estructura organizacional adecuada, los empleados no podrán contribuir al logro de los objetivos de la empresa. Una organización funcionará si su estructura está diseñada para satisfacer sus necesidades.

Mientras más clara sea la definición de un puesto, las actividades a realizar y la comprensión de las relaciones de autoridad y las relaciones informales con otros puestos se evitarán conflictos y la productividad de las personas aumentará.

El objetivo principal de esta tesis es realizar una propuesta del Manual de Operaciones del área de contratación de la empresa Riopaila Castilla S.A. que permita documentar sus procedimientos, para hacer tangibles y transferibles sus conocimientos y experiencias.

Como resultado del análisis se pudieron identificar las principales actividades que se deben de realizar actualmente en el área de contratación, también se encontraron las deficiencias que existen en los procesos de contratación donde se puede mejorar eficientemente los recursos.

Además, estas actividades se documentaron con el manual de procesos, con esto se logró simplificar su análisis y hacerlas fácilmente transmisibles para los miembros de la organización.

Otro objetivo de la investigación fue identificar y documentar los procesos claves que aún no se llevan a cabo pero que son necesarios para la creación de nuevos procesos.

12. RECOMENDACIONES

De acuerdo con la investigación expuesta y procurando la mejora continua para la organización se recomienda las siguientes acciones para el área de contratación. La estandarización de procesos sirve como plan estratégico ya que permite integrar, controlar y ejecutar eficientemente las labores que se deben realizar dentro del área, el propósito es que la organización lo conozca y lo pueda integrar, esto con el fin de facilitar el proceso de aprendizaje de los estudiantes a la hora de empezar con sus prácticas laborales dentro de la organización.

En cuanto a la necesidad de mejorar la información escrita en la organización, se recomienda nombrar a un responsable de mejorarla, así como contar con un experto que transfiera y cree una forma de administrar y proteger los datos desde el momento en que los recibe. se incluyen en la reunión de tal forma que se les vea como parte importante y se fomente el sistema de prevención.

Se le recomienda al jefe asegurarse de cumplir con los estándares establecidos en el presente documento con el fin de crear un orden lógico entre las etapas del desarrollo y la correcta aplicación de los procesos que requiere el área, de esta manera se pueden disminuir los riesgos, mejorar el cumplimiento de las actividades a realizar y elevar la claridad de los procesos.

Para la correcta implementación de la acción, es necesario trabajar en todos los sistemas que se deben cumplir en el área de gestión laboral. Esto se debe a que esta es la única forma de habilitar y hacer que funcionen correctamente. Por lo tanto, en este punto, la estandarización de procesos debe estar a cargo del jefe inmediato.

Se recomienda considerar la aplicación del sistema de estandarización de procesos propuesto en el presente trabajo, ya que crea una seguridad dentro del área, además, es un aspecto importante del trabajo administrativo. Al trabajar de acuerdo con las prácticas expuestas se puede evitar los accidentes y hacer que el lugar de trabajo sea más saludable y seguro.

El jefe inmediato debería de monitorear constantemente el comportamiento de los estudiantes, que es el primero que posibilita la mejora continua, además de los procesos realizados por ellos y si es necesario, aplicar las correcciones correspondientes.

Las aplicaciones de las mejoras aquí expuestas contribuirán al logro de los requisitos mínimos para lograr contar con un sistema de estandarización aceptable y dejar los pilares para seguir mejorando continuamente en el área y en la organización.

13. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Chiavenato, I. (2002). Administración en los nuevos tiempos. Ed. McGraw-Hill, Colombia.

Carrera Endara et al (2019). Mejoramiento continuo de procesos de calidad. Ediciones Grupo Compás. 978-9942-33-236-3
<http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/487/3/listo%20MEJORAMIENTO%20CONTINUO.pdf>

Delgado Tobar M., y Trujillo Ardila S., A. (2013). Estandarización de procesos en una empresa del sector de la construcción para cumplir con requisitos de la norma internacional ISO 9001:2008.
https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/78100/1/estandarizacion_procesos_empresa.pdf

Espíndola Pérez, M.A., y Hernández González J.C. (2020). Revisión de la literatura sobre la estandarización de procesos productivos a nivel científico.
<http://ciateq.repositorioinstitucional.mx/jspui/handle/1020/426>

Guevara Alban G., P. et al. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). Recimundo, 4(3), 163-173.
<https://www.recimundo.com/index.php/es/article/view/860>

Grupo Agroindustrial Riopaila Castilla S.A. <https://www.riopaila-castilla.com/>

Lisbôa, M. D. G. P., y Godoy, L. P. (2012). Aplicação do método 5W2H no processo produtivo do produto: a joia. Iberoamerican Journal of Industrial Engineering, 4(7), 32-47.
https://fernandosantiago.com.br/5w2h_artigo.pdf

Lizarzaburu Bolaños, E. R., Barriga, G., Burneo, K., & Noriega, E. (2019). Gestión Integral de Riesgos y Antisoborno: Un enfoque operacional desde la perspectiva ISO 31000 e ISO 37001 Risk Management and Anti-Bribery: An Operational Approach from the Perspective of iso 31000 and iso 37001/Gestão Integral de Riscos e Anti suborno: Um enfoque operacional desde a perspectiva ISO 31000 e ISO 37001. Revista Universidad y Empresa, 21(36), 79+. <https://link-gale-com.bd.univalle.edu.co/apps/doc/A676635641/GPS?u=univalle&sid=bookmark-GPS&xid=d44e0467>

Mallar, M. A.,(2010). LA GESTIÓN POR PROCESOS: UN ENFOQUE DE GESTIÓN EFICIENTE. Revista Científica "Visión de Futuro", 13(1),
<https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935475004.pdf>

Méndez Ruiz, A.,P. (2013). Propuesta de mejoramiento mediante estandarización de los procesos de producción de controladores de tráfico vial en la empresa Imatic ingeniería de Cali. <https://bibliotecadigital.usb.edu.co/server/api/core/bitstreams/ead48200-8643-4452-b9bc-761250336079/content>

- Sánchez Flores, F., A. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(1), 102-122. <https://dx.doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Useche, et al, (2019). Técnicas e instrumentos de recolección de datos cuali-cuantitativos. Universidad de la Guajira. <https://repositoryinst.uniguajira.edu.co/handle/uniguajira/467>
- Vázquez Peña, C., y Labarca, N. (2012). Calidad y estandarización como estrategias competitivas en el sector agroalimentario. *Revista Venezolana de Gerencia [en línea]*. 17(60), 695-708. ISSN: 1315-9984. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29024892002>
- Vivanco Vergara, María Eugenia. (2017). LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS COMO HERRAMIENTAS DE CONTROL INTERNO DE UNA ORGANIZACIÓN. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(3), 247-252. Recuperado en 25 de junio de 2023, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038&lng=es&tlng=es.4
- Yáñez, J., & Yáñez, R. (2012). Auditorías, Mejora Continua y Normas ISO: factores clave para la evolución de las organizaciones. *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias*, III(9), 83-92. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=215026158006>

14. ANEXOS

Los anexos del presente trabajo se pueden encontrar en el siguiente link:

https://drive.google.com/drive/folders/1Fp_JVnq2MEC1RpRidOAotZa4radWkJIZ?usp=sharing

ANEXO 1. ENTREVISTA JEFE INMEDIATO DEL ÁREA

ANEXO 2. ACTIVIDADES REALIZADAS DURANTE EL PROCESO DE PRACTICAS