

**PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO EN LOS PROCESOS DE
PLANIFICACIÓN Y EJECUCIÓN PRESUPUESTAL EN COSECHA DEL VALLE;
FILIAL DEL GRUPO AGROINDUSTRIAL RIOPAILA CASTILLA.**

JIMENA URIBE MUÑOZ



**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE LAS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ZARZAL
2021**

**PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO EN LOS PROCESOS DE
PLANIFICACIÓN Y EJECUCIÓN PRESUPUESTAL EN COSECHA DEL VALLE;
FILIAL DEL GRUPO AGROINDUSTRIAL RIOPAILA CASTILLA**

JIMENA URIBE MUÑOZ

Trabajo de grado para optar al título de Administradora de Empresas

Director: Julio Hernando Lozano Jiménez

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE LAS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ZARZAL
2021**

TABLA DE CONTENIDO

GLOSARIO	7
INTRODUCCIÓN	8
1. GENERALIDADES DEL PROYECTO	9
1.1 RESEÑA HISTORICA DE LA ORGANIZACIÓN	9
1.1.1 FUNDACIÓN. SEPTIEMBRE DE 1928	9
1.1.2 INICIOS DE LA FABRICA.	10
1.1.3 COMPRA Y PUESTA EN MARCHA DE LA REFINERÍA. 1954	10
1.1.4 CREACIÓN DE LA FILIAL COSECHA DEL VALLE. OCTUBRE 2012	12
ORGANIGRAMA:	12
1.1.5 MISIÓN:	12
1.1.6 VISIÓN:	13
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	13
1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	18
1.5 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	18
2. JUSTIFICACIÓN	19
3. OBJETIVOS	20
3.1 OBJETIVO GENERAL	20
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
4. MARCO REFERENCIAL	21
4.1 MARCO TEÓRICO	21
4.1.1 CLIMA ORGANIZACIONAL	21
4.1.2 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	22
4.1.3 PRESUPUESTO	24
4.1.4 PLAN OPERATIVO	30
4.1.5 INDICADORES	31
4.1.6 CICLO PHVA	34
4.1.7 HERRAMIENTA DOFA	36
4.1.8 HERRAMIENTA 5W 2H	37
4.1.9 HERRAMIENTA 5 FUERZAS DE PORTER	38
4.2 MARCO GEOGRÁFICO	39
4.3 MARCO NORMATIVO	43
5. DISEÑO DEL MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	47
5.1 TIPO DE ESTUDIO	47

5.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	48
5.3 MÉTODO DE ANÁLISIS	48
5.3.1. FUENTES PRIMARIAS	49
5.3.2FUENTES SECUNDARIAS	49
5.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	50
6. ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO DEL ÁREA DE GESTIÓN SOCIAL DE COSECHA DEL VALLE.	51
7. ANÁLISIS DEL SECTOR	52
7.1 APLICANDO LAS 5 FUERZAS DE PORTER	56
8. ANALIZAR LOS PROCESOS ACTUALES DE PLANIFICACIÓN	58
9. PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA EN LOS PROCESOS DE ELABORACIÓN DEL PLAN OPERATIVO.	61
CONCLUSIONES	63
RECOMENDACIONES	65
ANEXOS	69

TABLA DE FIGURAS

Figura 1. Portafolio de productos.....	11
Figura 2. Organigrama	12
Figura 3. El presupuesto.....	14
Figura 4. Movimiento presupuestal Gestion Social 2019.....	16
Figura 5. Ejemplo mapa estratégico	24
Figura 6. Objetivos del presupuesto	28
Figura 7. Clasificación del presupuesto.	30
Figura 8. Indicadores.....	32
Figura 9. Características de los indicadores.....	33
Figura 10. Construcción de un indicador	34
Figura 11. Ciclo PHVA.....	35
Figura 12. Factores importantes de la agroindustria de la caña.	41
Figura 13. Representación de la agroindustria de la caña en el año 2018	41
Figura 14. Ubicación del Ingenio	42
Figura 15. Fuentes secundarias de información.....	50
Figura 16. Distribución departamental de la producción agrícola en Colombia.	55
Figura 17. Situación de los ingenios en el año 2019	56
Figura 18. Estrategia corporativa de Riopaila Castilla.	59
Figura 19. Ejes de estrategia.....	59
Figura 20. Mapa estratégico	60

INDICE DE TABLAS

Tabla.1 Presupuesto año 2019 Gestión Social.....	17
Tabla 2. Marco normativo	43
Tabla 3. DOFA.....	51
Tabla 4. PLAN DE ACCIÓN (5W 2H)	61

AGRADECIMIENTOS

En primero lugar agradezco a Dios por todo lo que me ha brindado para poder realizar mis proyectos de vida, por mi bienestar y mi salud y la oportunidad de estudiar y sobre todo por darme unos padres excelentes.

A mis padres por su compañía su amor y su esfuerzo para brindarme lo mejor, ellos son una gran fuente de motivación.

Agradezco a la Universidad del Valle que nos acoge y nos forma como personas y como profesionales, por todos los espacios que nos brindan para compartir para crecer y para formarnos.

Agradezco a el Grupo Agroindustrial Riopaila por permitirme realizar la practica empresarial fue una de las mejores experiencias que he tenido en mi vida, seis meses magníficos donde crecí personal y profesionalmente, conocí personas espectaculares que me han enseñado y guiado en este proceso, además se construyen amistades solidas.

Me agradezco por culminar este proceso, por el esfuerzo que realice para estudiar y poder seguir adelante.

Jimena Uribe Muñoz

GLOSARIO

RSE: La Responsabilidad Social Empresarial no es una moda, no es algo que pueda ser improvisado o añadido de manera opcional a la empresa, sino que se integra a la planeación estratégica de la misma. Es un conjunto integral de políticas, prácticas y programas que se instrumentan en toda la cadena de operaciones corporativas y en el proceso de toma de decisiones. Es un concepto que implica la necesidad y obligación de las empresas e instituciones que desarrollan algún tipo de actividad económica, de mantener una conducta respetuosa de la legalidad, la ética, la moral y el medio ambiente. (PÉREZ)

Reubicado: Personal con incapacidad laboral se realiza ubicación en otra labor que no genere tantas afectaciones en la salud.

Subcontratación: Acción de acudir a una agencia exterior para ordenar una función que anteriormente se realizaba dentro de una compañía, la cual en definitiva contrata un servicio o producto final sin que tenga responsabilidad alguna en la administración o manejo de la prestación del servicio, la cual actúa con plena autonomía e independencia para atender diversos usuarios. (MUÑOZ, 2020)

Filial: Una sociedad filial es la que está controlada directamente por la casa matriz, de manera que la casa matriz es propietaria directa de las acciones de la sociedad subordinada. Aquí no existe un tercero que sirva de intermediario para controlar la sociedad, sino que el control lo ejerce directamente la matriz.

INTRODUCCIÓN

Toda empresa necesita dar atención al cuidado y al bienestar de sus colaboradores en general, porque influyen directamente en la producción y productividad, en especial, cuando una compañía debe atender una gran cantidad de situaciones, resulta urgente un apoyo para planear y ejecutar correctamente las actividades encaminadas a su bienestar, así como su presupuesto, que permita cumplir totalmente en el transcurso de todo el año. Para el caso de la empresa Riopaila Castilla S.A. en el municipio de Zarzal Valle, corregimiento de La Paila, se ha requerido la implementación de nuevos modelos que posibiliten mejorar los procesos de planificación, concretamente en lo relacionado con la verificación de RSE ya que en incontables ocasiones se presentan falencias con las actividades planeadas, lo que genera a final de año un remanente que nos indica que no se cumplió con la ejecución presupuestal.

El presente documento hace parte del proceso de formación y práctica empresarial desarrollada como parte del pregrado de Administración de Empresas; el cual permitirá dar cuenta de un análisis minucioso realizado dentro del área de trabajo de responsabilidad social empresarial que contenida en la estructura de la empresa Cosecha del valle SA; filial del Grupo Agroindustrial Riopaila ubicada en el municipio de Zarzal Valle, a la altura del corregimiento de la Paila.

Este trabajo estará enmarcado bajo la temática de labor investigativa y de carácter cualitativo, permitiendo evidenciar como incide la forma actual de realizar los procesos de RSE y planeamiento presupuestal que realiza Cosecha del Valle filial del Grupo Agroindustrial Riopaila Castilla de la Paila Valle del Cauca; el presente documento hace parte del proceso de formación en pregrado de Administración de Empresas el cual permitirá dar cuenta de un análisis metódico realizado dentro del área de Gestión Social de la empresa ya antes mencionada.

Está claro que para las empresas es supremamente importante la Responsabilidad Social Empresarial, aún más para las multinacionales pues en el caso del Grupo Agroindustrial Riopaila Castilla no es ajeno de velar por el bienestar del colaborador que permita que tengan un excelente entorno laboral dentro de sus labores diarias y puedan desempeñarse de una manera correcta y efectiva, esto con el fin de lograr que se sientan satisfechos de hacer parte del equipo y orgullosos de contribuir al bienestar de la región y del ingenio.

De hecho, los nuevos programas asistenciales de RSE han ayudado a relegitimar la presencia de la agroindustria en esta región. Los ingenios han logrado reinventar su nueva imagen a través de la inversión en la educación, y han reelaborado la imagen de “buen vecino” que fortalece su presencia en la región y, por tanto, dificulta los cuestionamientos. Las empresas cumplen con un rol de benefactores “en lugares en los que la presencia del Estado ha sido históricamente escasa y en los que los empresarios no siempre mostraron su cara amable”. (Nicholls, 2019; Nicholls, 2019)

Con base a lo anterior, surge la importancia de realizar un análisis que agrupa las referencias teóricas con las cuales la presente labor investigativa tendrá su desarrollo

y que permitirá proponer y darle seguimiento a la propuesta de mejora de una manera adecuada.

Este documento presenta la problemática visualizada en la empresa sus causalidades y el tipo de incidencia que presenta en ese tipo de situaciones; seguido se presentan los fundamentos conceptuales, teóricos y normativos relacionados con la labor realizada y finalmente se plantea un desarrollo de objetivos que se proponen con el fin de mejorar el seguimiento y consecución del presupuesto establecido para el área de Gestión Social; como también establecer la relación que tienen el trabajador de campo como lo es el cortero de caña con el servicio y los beneficios que brinda la empresa por medio de Gestión Social.

1. GENERALIDADES DEL PROYECTO

1.1 RESEÑA HISTORICA DE LA ORGANIZACIÓN

1.1.1 FUNDACIÓN. SEPTIEMBRE DE 1928

El Ingenio Riopaila S.A. fue fundado por Don Hernando Caicedo el 24 de Septiembre de 1928, cuando adquirió la Hacienda La Paila de 415 fanegadas, terrenos adecuados para el cultivo de la caña de azúcar, donde se estableció un pequeño trapiche panelero que con el tiempo se transformó en una fábrica azucarera. Con el fin de afianzarse en Riopaila, Don Hernando se propuso desarrollar ganaderías y porquerizas, hacer pastizales de pará y también beneficiar caña en un trapiche produciendo panela o azúcar de pan.

En 1922 la carretera Central pasó por Riopaila, abriéndose trocha sobre el trazo de lo que fue el Camino Real. Ya pues había ferrocarril y había carretera a lo largo del Valle geográfico del Cauca, permitiendo transporte de mercancías, movilización de gentes y transculturización de costumbres. Se articulaban entre sí las distintas regiones, se entrelazaba la comarca al resto del país llevando y trayendo bienes y se acentuaba una vocación exportadora a mercados del exterior. Las tierras se valorizaban, cada vez más.

Riopaila se convertía en una prestigiosa hacienda ganadera cuando tras un viaje de vacaciones a Cuba, Don Hernando se interesa por los ingenios y visita cultivos de cañamiel y enormes factorías. Analizó los procesos que transformaban industrialmente los guarapos en sacarosa y en melazas e investigó el negocio de la exportación de dulce.

Así fue como se fundaría en Riopaila un ingenio. La maquinaria empezó a llegar desde el puerto de Buenaventura por ferrocarril hasta la estación de La Paila. Allí una grúa

de dos toneladas colaboraba con el ajetreo.

Para montar la fábrica necesitaba de ingenieros o prácticos con saber en la materia, para lo cual contó con la ayuda de un químico español, Juan Bilbao, que había sido ingeniero en varias centrales azucareras del Caribe.

El montaje duró cerca de dos años; en yuntas de bueyes se transportó la maquinaria que luego se levantó y se colocó a punto de palancas y poleas de invención rural.

Para mayo de 1927 ya había sembradas 100 fanegadas de caña y se estaban proyectando mayores extensiones, tumbando bosque a medida que lo requiera planeación. (CASTILLA)

1.1.2 INICIOS DE LA FABRICA.

El 24 de septiembre de 1928 se inauguró la factoría. Empezó a moler el trapiche un Squier, tándem de 8 masas, dos molinos, una desmenuzadora con picacaña y los conductores de caña y bagazo, accionado por una máquina de vapor con fuerza de 83 caballos. Una caldera que suministraba el vapor requerido para la fabricación. Dos clarificadoras, dos evaporadoras, un tachó, tres cristalizadoras en movimiento de 150 pies cúbicos cada uno, una torre de sulfatación, dos bombas para agua, una para guarapos y dos para jarabes y mieles, y finalmente una centrífuga Buffalo – Weston de 30” todo ello constituía el ensamble azucarero. También se había construido una mejor casa de habitación conocida con el nombre de Hacienda Vieja.

En Riopaila se empezó a construir al frente de la fábrica casas para los funcionarios y en las fincas campamentos para obreros. Al principio se cosechaban unas cuantas hectáreas por día que aumentarían con el crecimiento de todo el ensamblaje. El acarreo de las cañas se hacía en carros tirados por yuntas de bueyes con capacidad de 1 ½ toneladas con ayuda de mulas que arrimaban a las carretas la caña cortada.

1.1.3 COMPRA Y PUESTA EN MARCHA DE LA REFINERÍA. 1954

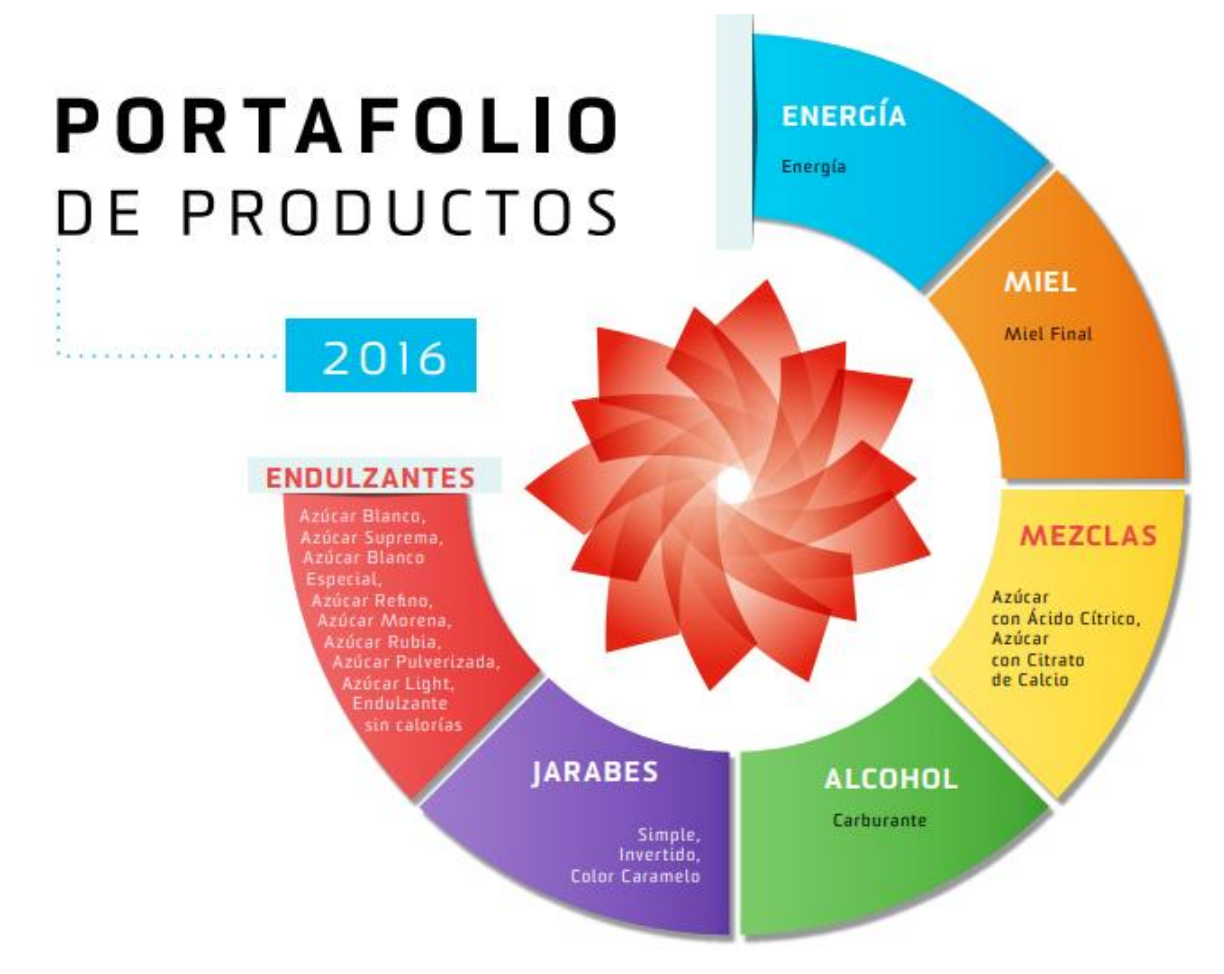
En 1954 Riopaila puso en marcha su refinería para lo cual se compró en Estados Unidos las centrífugas adicionales, los clarificadores, los autofiltros y los filtros – trampas; a lo demás se le agregó ingeniosidad criolla.

Con el correr del tiempo Don Hernando Caicedo adquirirá casi en su totalidad el territorio que en 1968 constituyó la hacienda La Paila, y con ello reafirmará sus derechos al uso del río.

Riopaila es una industria azucarera netamente colombiana manejada por la etnia vallecaucana, es un esfuerzo criollísimo que Don Hernando Caicedo forjó con mucho trabajo y dedicación; su gesta es su testimonio. Sigue en pie tutelando el paisaje que sembró con esfuerzo e inteligencia.

Riopaila Castilla participa en el negocio de la BIOENERGÍA con la producción de caña, azúcar, mieles, alcohol carburante y cogeneración de energía; para el año 2017, se contaba ya con el procesamiento y comercialización de aceite de palma y palmiste provenientes de las actividades agroindustriales del Vichada.

Figura 1. Portafolio de productos



(ASOCAÑA)

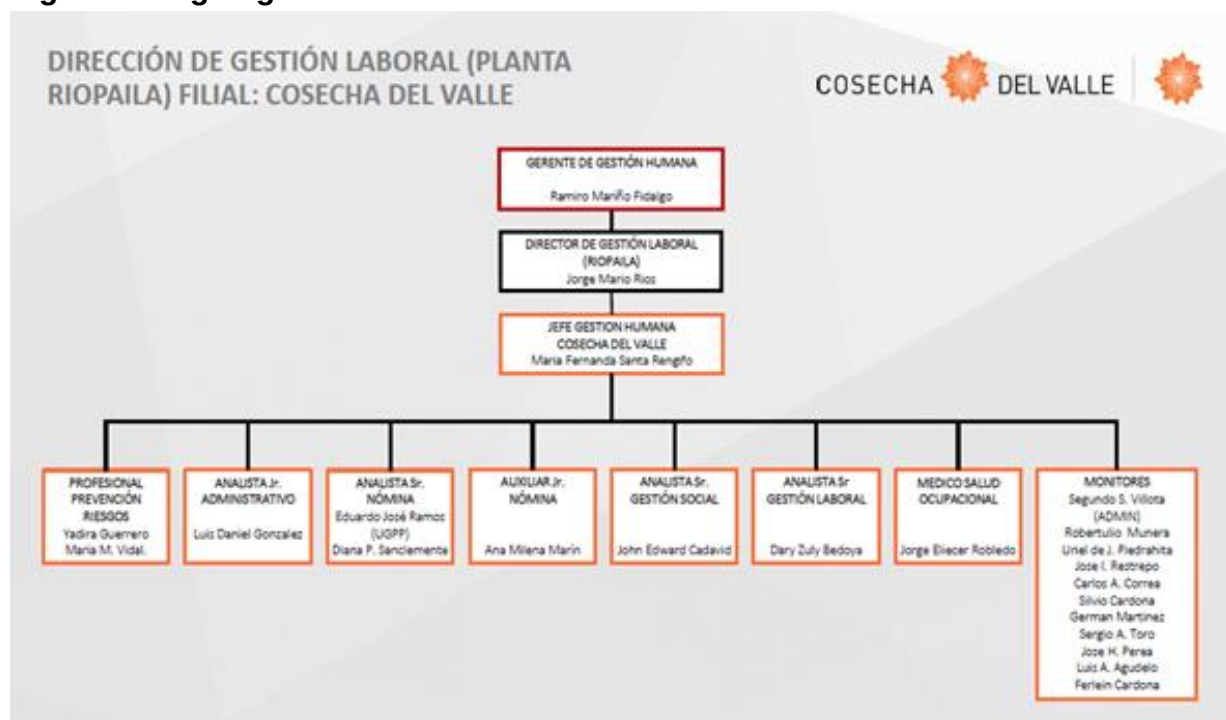
1.1.4 CREACIÓN DE LA FILIAL COSECHA DEL VALLE. OCTUBRE 2012

Cosecha del valle S.A.S es una empresa que fue creada por el grupo Agroindustrial Rio Paila Castilla, para acatar al decreto del gobierno nacional de acabar con las empresas contratistas y las cooperativas de trabajo (CTA).

Esto con el fin de que las cooperativas de trabajo brindarían garantías laborales a los empleados dentro de contratos a término indefinido, con esta situación, crearon a Cosecha del Valle, donde proyectaron a un término indefinido para velar por el bienestar del colaborador, donde su actividad era el corte manual de caña. (CASTILLA)

ORGANIGRAMA:

Figura 2. Organigrama



(CASTILLA)

1.1.5 MISIÓN:

Administrar los procedimientos para aumentar la competitividad del personal, velando por el cumplimiento de las responsabilidades institucionales mediante programas de capacitación, con un sistema de remuneración adecuado, bienestar social y salud ocupacional que permitan crear un clima laboral óptimo, y generando sentido de pertenencia con la organización.

1.1.6 VISIÓN:

Ser en el año 2020 la empresa que entregue a Riopaila el personal idóneo para el corte de caña con más alto grado de eficacia y comprometidos con la organización.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Se debe establecer que se ha estudiado o hablado sobre el tema presente en desarrollo; se hace necesario reunir información, realizando una revisión sistemática que nos brinden un contexto más acertado a la realidad.

La gestión de las empresas se realiza en un entorno muy complejo, por eso, es de vital relevancia que, para alcanzar el éxito en toda organización, se haga una adecuada planeación de las actividades futuras, un control eficaz de las misma y una adecuada coordinación entre ellas. Las labores anteriores, se pueden realizar eficientemente mediante los presupuestos, los cuales cuantifican los planes cualitativos (políticas, estrategias, etc.), lo que permite contar con un plan operativo de fácil interpretación para quienes deban cumplirlos, por cuanto éstas no están sujetas a interpretaciones. (Molinare, 2011)

El presupuesto debe cubrir todas las áreas de una organización, de manera que la información que se maneje represente un plan operativo, para las personas que realizan las actividades empresariales. El presupuesto es una herramienta esencial en la administración de una empresa, pero depende del esfuerzo que se ponga en su planeación, elaboración e implementación. (Molinare, 2011)

El presupuesto es un completo plan financiero diseñado para orientar al empresario hacia la consecución de las metas propuestas (Molinare, 2011)

En términos generales, se puede decir, que un presupuesto es una herramienta de planificación, coordinación y control de funciones que presenta en términos cuantitativos las actividades que en el futuro se realizarán en una empresa, con la finalidad de utilizar de una manera más productiva sus recursos, para que pueda alcanzar sus metas. Es un plan de acción encaminado al cumplimiento de una meta, la cual debe expresarse en términos de valores y financieros y cumplirse en un tiempo determinado, bajo ciertas condiciones estipuladas. (Molinare, 2011)

Afirmar que el presupuesto tuvo éxito, o que fue bien elaborado, no necesariamente significa que los resultados logrados hayan sido iguales a los presupuestados, sino que se tuvo una mejoría en la organización alcanzando una mayor eficiencia en la

operación. Para que los presupuestos logren su cometido, las personas responsables de su elaboración deben basarse en ciertos requisitos.

Es recomendable establecer períodos del presupuesto por un año dividido en meses, para poder comparar cada mes los resultados obtenidos contra lo planeado, con el fin de determinar las desviaciones y así prever en lo que sea posible para el mes siguiente.

Un buen presupuesto requiere de un trabajo continuo y minucioso, y que la persona encargada de supervisarlos tenga los conocimientos necesarios para observar que se cumpla y se realicen las modificaciones cuando las circunstancias así lo requieran. De esta manera, el presupuesto podrá ser un verdadero instrumento de dirección y de control para la administración de la empresa.

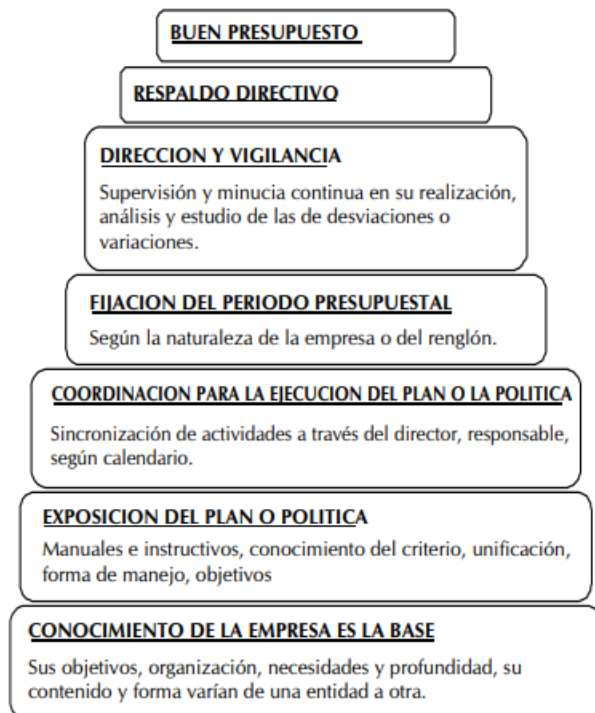
Es importante el apoyo que se tenga por parte de los directivos en la implantación del presupuesto, pues es indispensable para su buena realización y desarrollo. Esto hace que el presupuesto se convierta en un plan de acción operativo y un patrón de control comparando lo presupuestado contra lo real.

Cabe aclarar que el plan sustantivo debe planificarse adecuadamente esperando que finalmente se cumpla con lo establecido en las actividades, esperando que no se presenten con situaciones adversas a lo largo del año.

Es importante resaltar que realizando de manera correcta con el plan operativo se deben cumplir las actividades planteadas así los colaboradores deben gozar de un clima organizacional óptimo y es lo que se espera lograr cumpliendo al 100% todas las actividades de RSE.

En el diagrama que se muestra a continuación, se presenta un resumen de los requisitos de un buen presupuesto:

Figura 3. El presupuesto



Fuente: El presupuesto. Cristóbal del Río González. Cenage Learning. 10ª Ed. 2009 (Molinare, 2011)

Según lo dicho anteriormente frente al proceso que se debe llevar al momento de planificar las actividades a presupuestar podemos deducir que:

- Se mide el desempeño de la ejecución de actividades del área de gestión social mes a mes y al finalizar el año se presenta un remanente presupuestal con el que se pueden reforzar actividades en pro del bienestar de los corteros de caña, quienes son la razón de ser del ingenio.
- Se debe tener más control y vigilancia por parte de los directivos frente a las actividades realizadas y verificar si el presupuesto detallado se está llevando de una manera adecuada en cada actividad, así cumplir al 100% con lo establecido y obtener mayores beneficios para los trabajadores de campo, gozando de un clima laboral óptimo pues las prácticas realizadas por la empresa van en pro de incrementar su efectividad en las labores diarias de corte manual de caña.

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En Cosecha del Valle filial del Grupo Agroindustrial Riopaila ubicado en el corregimiento de La Paila Valle del Cauca es una clara referencia de la ley que se aprobó sobre la contratación del personal donde se prohibió la vinculación laboral por medio de cooperativas de trabajo asociado.

Es importante recordar que cuando el gobierno de Colombia negoció el Plan de Acción Laboral (PAL) con el gobierno de EEUU, señaló que establecería una prohibición para el uso indebido de las Cooperativas de Trabajo Asociado (CTA) y cualquier otra forma de relación que afectase los derechos laborales. Es decir, reconoció la necesidad de hacer una regulación completa y sistemática del fenómeno de la tercerización ilegal.

En ese sentido, en diciembre de 2010 se aprobó la Ley 1429, que sobre contratación de personal por intermediación de CTA determinó en el artículo 63: *“El personal requerido en toda institución y/o empresa pública y/o privada para el desarrollo de las actividades misionales permanentes no podrá estar vinculado a través de Cooperativas de Trabajo Asociado que hagan intermediación laboral o bajo ninguna otra modalidad de vinculación que afecte los derechos constitucionales, legales y prestacionales consagrados en las normas laborales vigentes”*. (2016)

Así fue que Cosecha del Valle acogió en su planta de personal a todos los corteros de caña manual, a los reubicados (personas con alguna limitación o discapacidad de realizar trabajos de campo como el corte manual de caña o recogida de caña), poco a poco se contrataban a los guardavías (personal que esta al cuidado y vigilancia del transporte de los trenes cañeros), conductores, oficios varios entre otros.

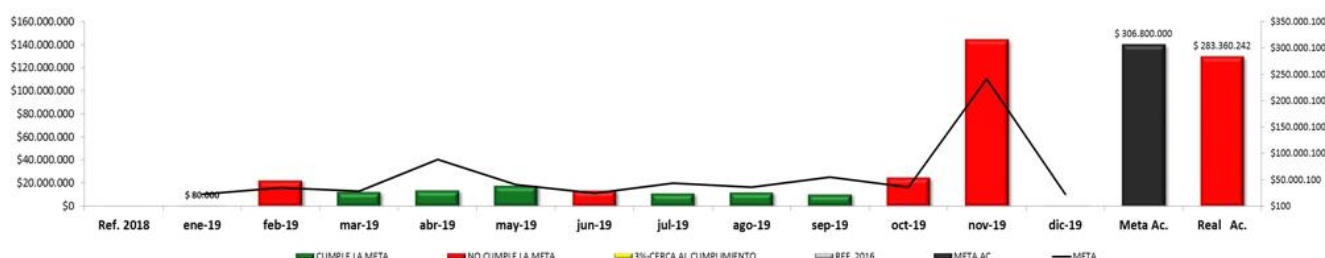
Las filiales son entidades bien diferenciadas en cuanto a condiciones legales, fiscales y de regulación. Por esta razón, difieren de las divisiones, las cuales son negocios totalmente integrados dentro de la compañía principal. (Gil, 2015)

Gracias al estudio realizado de los indicadores al finalizar el año 2019 se evidencia una subejecución presupuestal de \$ 23'439.758 millones, dinero con el que se podría estar generando otra actividad en pro del bienestar de los corteros y/o reforzar las actividades educativas, en las siguientes imágenes se evidencia el movimiento presupuestal que tuvo el área de Gestión Social al finalizar el año 2019.

Figura 4. Movimiento presupuestal Gestion Social 2019.

Movimiento Presupuestal GS 2019

Presupuesto Gestión Social (\$MM) - Cosecha del valle - Riopaila



(RIOS, 2019)

Tabla.1 Presupuesto año 2019 Gestión Social

		Ref. 2018	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19	jul-19	ago-19	sep-19	oct-19	nov-19	dic-19
Mes	Meta	-	\$ 10.200.000	\$ 15.900.000	\$ 12.800.000	\$ 40.200.000	\$ 18.600.000	\$ 11.200.000	\$ 19.900.000	\$ 16.200.000	\$ 25.200.000	\$ 16.200.000	\$ 110.200.000	\$ 10.200.000
	Real	-	\$ 80.000	\$ 22.545.977	\$ 12.571.806	\$ 13.659.177	\$ 17.646.789	\$ 13.526.455	\$ 11.091.856	\$ 11.922.240	\$ 10.122.240	\$ 25.247.982	\$ 144.736.500	\$ 209.220
Acum.	Meta	-	\$ 10.200.000	\$ 26.100.000	\$ 38.900.000	\$ 79.100.000	\$ 97.700.000	\$ 108.900.000	\$ 128.800.000	\$ 145.000.000	\$ 170.200.000	\$ 186.400.000	\$ 296.600.000	\$ 306.800.000
	Real	-	\$ 80.000	\$ 22.625.977	\$ 35.197.783	\$ 48.856.960	\$ 66.503.749	\$ 80.030.204	\$ 91.122.060	\$ 103.044.300	\$ 113.166.540	\$ 138.414.522	\$ 283.151.022	\$ 283.360.242

(RIOS, 2019)

De acuerdo con lo mencionado anteriormente Cosecha del Valle como filial de un ingenio azucarero está en la facultad de velar por condiciones laborales, es allí donde deben realizar actividades planeadas de acuerdo un presupuesto acorde para cada área de la empresa.

Gestión Social como área encargada de la Responsabilidad Social Empresarial organiza actividades como:

- ✓ Integración socio familiar y laboral de fin de año (dirigida para toda la planta de personal y sus familias).
- ✓ Entrega de regalos de navidad para los hijos de los trabajadores entre 0 y 10 años de edad.
- ✓ Una sonrisa un helado (es un trabajo de campo se hace entrega de un helado para cada cortero de caña).
- ✓ Acompañamientos en circuitos de capacitaciones realizadas por estudiantes de trabajo social donde se abordan temas sobre duelo, adaptación al cambio, violencia intrafamiliar, abuso sexual, maltrato infantil, entre otras.
- ✓ Se apoya la educación para los colaboradores que deseen seguir estudiando su primaria o su bachillerato de una manera flexible y con acompañamiento.

- ✓ Convenio con la institución Normal Superior Nuestra Señora de las Mercedes de Zarzal Valle, se apoya la escolarización para los colaboradores que deseen seguir sus estudios.
- ✓ Apoyo a ferias de servicios con entidades prestadoras de salud, con cajas de compensación, con servicios exequiales, además se lleva oficina a campo donde los corteros pueden llevar documentación, resolver dudas e inquietudes realizar trámites de interés.

Son estas las actividades que se realizan con el fin de tener un excelente servicio y además cumplir adecuadamente con la RSE en pro del bienestar de los colaboradores; se cumple con el presupuesto asignado para Gestión Social, sin embargo, se evidencia que queda un remanente al finalizar el año comparando el presupuesto real con el presupuesto meta, valor con el que se podría reforzar una actividad para beneficiar a los corteros quienes son el alma mater de Cosecha del Valle y todo el Ingenio Riopaila pues realizan una labor muy ardua.

1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

A partir del anterior razonamiento el propósito es realizar una apreciación de los procedimientos de presupuestación que sigue la empresa, nuestra pregunta de investigación es:

¿Cómo se podría definir un plan de mejoramiento en los procesos de planificación y ejecución presupuestal en Cosecha del Valle; filial del grupo Agroindustrial Riopaila Castilla?

1.5 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es la situación actual de la empresa a nivel interno y externo?

¿Cuál es la situación actual de los ingenios azucareros?

¿Cuáles son las falencias en la actualidad que afectan la planificación y ejecución de las actividades?

¿Proponer un plan de mejora para los procesos de planificación de actividades por cada centro de costos?

2. JUSTIFICACIÓN

La siguiente propuesta de investigación retoma el análisis de la medición del presupuesto y gestión en los procesos de RSE que asume Cosecha del Valle, se asume como un trabajo de orden social, educativo que busca promover eficiencia, humanidad, equidad y organización alrededor de la optimización del presupuesto para brindar mayor motivación al capital humano.

Nace como una necesidad de aprovechar el presupuesto asignado al área de Cosecha del Valle, pues se evidencian y cuantifican valores sobrantes que se pueden aprovechar al máximo para el bienestar de los corteros de caña en el ámbito laboral diario pues son factores higiénicos asociados a la motivación, pues el capital humano es un aliado relevante en el cumplimiento de metas.

Se considera que existen dos grupos de factores en lo referente a la motivación laboral: los factores higiénicos, que no producen motivación propiamente dicha, pero cuya carencia genera insatisfacción en los trabajadores; y los factores motivacionales, que están en el origen de la satisfacción en el trabajo. (Aida Alvarado Borrego, 2018)

La empresa apuesta su éxito al personal, a través del máximo rendimiento (eficacia, eficiencia y productividad) que pueda obtenerse de su participación. Por tanto, si en la empresa, el trabajador (sea cual sea su nivel) además de su presencia física, presta su ilusión, su entusiasmo y su entrega personal (motivación), y por su parte, la dirección se preocupa por integrar los objetivos empresariales con los objetivos individuales de los empleados; estará obteniendo una ventaja competitiva superior a la de sus competidores. (Aida Alvarado Borrego, 2018)

La motivación es un capital intangible valioso, el cual, si se emplea de manera adecuada, da plusvalía al factor humano con el que se cuente. Es por ello la importancia de estudiar el tema de la motivación dentro de la organización (Aida Alvarado Borrego, 2018)

Un trabajo investigativo pensado en la defensa de los derechos del colaborador, ya que la RSE se debe garantizar desde la legitimidad de la inclusión, el respeto por el otro, la equidad, equilibrio social, componentes que suelen ser vulnerados, pero en la administración asignada por gestión social se convierten en ejes fundamentales para hacerlos cumplir.

En consecuencia, con esta propuesta se pretende proponer un plan de mejora para evitar que haya subejecuciones presupuestales en el área de bienestar y ofrecer un mejor servicio a los colaboradores, buscando una mayor satisfacción para el capital humano y cubrir aspectos higiénicos del trabajo diario.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Proponer un plan de mejoramiento en los procesos de planificación y ejecución presupuestal del área de Gestión Social en Cosecha del Valle; filial del grupo Agroindustrial Riopaila Castilla.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Realizar un diagnóstico interno y externo del área de Gestión Social enfocado en el talento humano.
- ✓ Analizar de manera general el sector de los ingenios azucareros y revisar el estado actual de Cosecha del Valle filial del Grupo Agroindustrial Riopaila.
- ✓ Analizar los procesos actuales relacionados con la planificación y ejecución presupuestal en el área de gestión humana de Cosecha del Valle.
- ✓ Proponer un plan de mejora en los procesos de elaboración del plan operativo de eficiencia presupuestal de Gestión Social.
- ✓ Elaborar un plan de acción general para mejorar la planificación y ejecución presupuestal.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 MARCO TEÓRICO

En la realización de la investigación es oportuno hacer uso de las teorías que sustentan y aporten, en este trabajo es importante abordar temas como el clima organizacional y motivacional, la planeación estratégica que ayuda a cumplir con los objetivos de la compañía y además del presupuesto y el plan operativo para realizar todas las actividades en pro de los colaboradores.

4.1.1 CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional se refiere al ambiente que se respira en un entorno laboral, los resultados positivos pueden ser el logro, el poder, la productividad, la satisfacción, la integración, la retención de talentos, la mejor imagen de la empresa, todo esto se logra gracias a la motivación que los colaboradores tienen dentro de la organización y es gracias a la excelente remuneración salarial y aunque no es el 100 % del clima organizacional motivacional también es importante tener presente el bienestar social establecer actividades en pro de beneficios tanto individuales y grupales, contar con las herramientas necesarias para el realizar el trabajo de la manera más adecuada posible y algo que es esencial el buen liderazgo de nuestros dirigentes.

Cuanto mejor es el clima laboral, mayores beneficios se aprecian tanto dentro como fuera de la organización

Un buen clima dentro de la empresa trae muchos beneficios como:

- Mayor rendimiento laboral.
- Mayores beneficios para la empresa.
- Se favorece el trabajo en equipo.
- Los talentos permanecen en la empresa.
- Mayor satisfacción en el trabajo.
- Mayor integración por parte de los trabajadores.
- Los trabajadores colaboran más y dan buenas ideas.
- Mejora la imagen de la empresa.
- La empresa se adapta mejor a entornos competitivos y se enfrenta mejor a los cambios.
- Se consiguen los resultados propuestos.
- Peligros de un clima organizacional negativo en una empresa
- Falta de motivación.
- Baja productividad.
- Mayor absentismo laboral.
- Falta de implicación por la empresa y los compañeros.
- Mala imagen.

Algunos factores que influyen en el clima laboral y a los que hay que prestar atención a la hora de intentar mejorar el clima en la empresa son:

- Relaciones entre compañeros.
- Relaciones entre personal y jefes.
- Líder y estilo de liderazgo.
- Comunicación interna (y externa).
- Espacio de trabajo.
- Condiciones de trabajo.
- Motivación en la empresa.
- Política salarial.
- Imagen de la empresa de cara al exterior.
- La propia forma de estar y sentir de la persona
- Factores no relacionados con el puesto de trabajo

(gestión.org)

El clima organizacional es una medida múltiple de los atributos organizacionales que afecta sus procesos internos e influye en la productividad, la satisfacción laboral y el bienestar de los trabajadores, lo cual manifiesta la necesidad de proponer modelos que fortalezcan el desarrollo humano. Los autores a su vez, recomiendan implementar modelos de intervención que fortalezcan aspectos como la estructura jerárquica, la cohesión del grupo, la innovación, la comunicación, las relaciones interpersonales y, en general, las condiciones del clima organizacional, con el objetivo de otorgar servicios confiables a la comunidad.

El clima organizacional ocupa un lugar destacado en la gestión de las personas y en los últimos años ha tomado un rol protagónico como objeto de estudio en organizaciones de diferentes sectores y tamaños que buscan identificarlo y utilizan para su medición las técnicas, el análisis y la interpretación de metodologías particulares que realizan consultores del área de gestión humana o desarrollo organizacional de la empresa. (LOZANO, 2018)

4.1.2 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La Planeación Estratégica es una herramienta de gestión que permite establecer el quehacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno. En este sentido, es una herramienta fundamental para la toma de decisiones al interior de cualquier organización. Así, la Planeación Estratégica es un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos y, especialmente, de los planes de acción que conducirán a alcanzar estos objetivos.

La Planeación Estratégica proporciona un marco real para que, tanto los líderes, como los miembros de la organización, comprendan y evalúen la situación de la organización. Esto, ayuda a alinear al equipo con el fin de que empleen un lenguaje

común basados en la misma información, lo que ayudará a que surjan alternativas provechosas y de valor para la organización. El plan estratégico de una organización establece el quehacer de cada miembro, lo que garantiza que las acciones de cada uno estén direccionadas hacia el cumplimiento de las metas a futuro.

Permite que su organización actúe de forma proactiva y no reactiva:

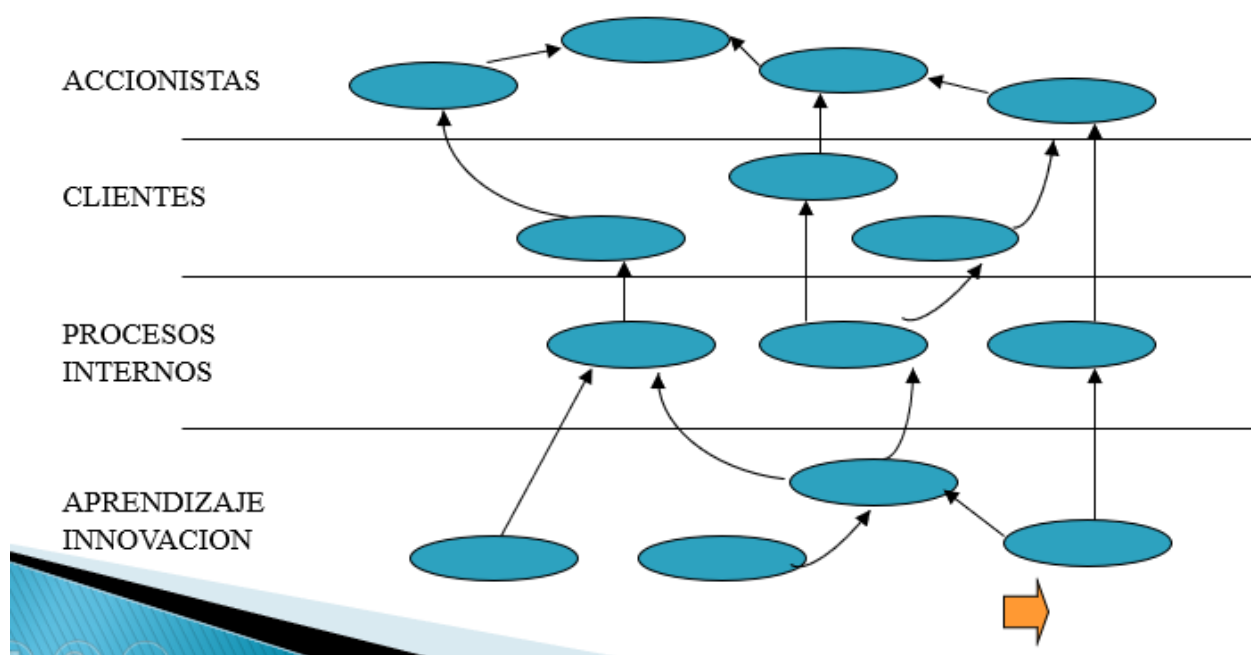
- Da a todo el equipo un sentido de dirección
- Incrementa la rentabilidad y la cuota de mercado del negocio
- Aumenta la longevidad del negocio
- Aumenta la satisfacción laboral al dar sentido y propósito
- Establece una diferenciación y evita la convergencia competitiva
- Permite tomar mejores decisiones
- Incrementa la eficiencia operacional
- Identifica y establece prioridades para la organización.
- Establece una estructura para coordinar y controlar las actividades.
- Reduce los efectos y cambios adversos.
- Permite que todas las decisiones estén alineadas con los objetivos.
- Reduce el tiempo y los recursos que se invierten en la corrección de decisiones erróneas.
- Facilita la distribución del tiempo y los recursos.
- Fomenta una mejor comunicación entre los miembros del equipo.
- Da una base para establecer las responsabilidades individuales.
- Ofrece un método operativo para enfrentar problemas y oportunidades.
- Fomenta una buena actitud hacia el cambio.
- Proporciona un alto grado de disciplina en la dirección de la organización.

Pasos claves para realizar de la manera correcta el plan estratégico

- Direccionamiento estratégico
- Diagnostico interno y externo
- Análisis del sector
- Diseño de imperativos
- Diseño de mapa estratégico
- Construcción de plan de acción
- Construcción de indicadores

A continuación, un ejemplo de un mapa estratégico:

Figura 5. Ejemplo mapa estratégico



Fuente: Elaboración propia 2021.

El diagrama describe cómo se puede crear valor en la compañía, aquí conecta los objetivos estratégicos y causa efectos en las cuatro perspectivas: financiera, clientes, procesos y crecimiento e innovación; brinda impacto positivo al clima organizacional contando con las actividades de bienestar social y cumpliendo con el plan operativo se trata de dar totalidad a la motivación de los colaboradores para cumplir de tal manera con la calidad total en todos los procesos realizados dentro de la empresa conjuntamente un impacto social importante porque con la capacitación que se brinda se reduce una brecha educativa, sin embargo El Grupo Agroindustrial Riopaila ofrece estudios educativos para los colaboradores que deseen seguir sus estudios de primaria y secundaria una gran ventaja para reducir índices de analfabetismo que se presenta dentro de los corteros de caña.

4.1.3 PRESUPUESTO

El presupuesto es una herramienta de control de gestión para la gerencia en empresas; como también determinar la función, la utilidad, la importancia del presupuesto con enfoque al control de gestión y a su vez la teoría o definición del control, clases del control, sus características que influyen en el presupuesto con relación al control de gestión.

Ahora bien, es necesario analizar acciones que afectan y como replantear para ejecutar mejoras y ajustes en la medición presupuestal y gestión de calidad en el desarrollo humano. El reconocimiento de la importancia que tiene la eficiencia y la

efectividad en el momento de realizar labores diarias, lleva directamente a identificar las necesidades específicas, lo cual ayuda a esclarecer las falencias y requerimientos.

Con base a lo anterior se retoma algunas teorías para determinar el caso de la investigación que sirve como base de información para la aplicación del trabajo de que se relacionan a continuación:

El presupuesto como una herramienta de gestión: Una de las herramientas más utilizadas en las empresas para controlar su gestión son los presupuestos, que, a diferencia de los estados financieros, permiten reflejar la visión de los gerentes o encargados de unidades respecto del futuro que quieren anticipar, condición que hace que los responsables tengan que prever y anticiparse a posibles problemas antes de que éstos se presenten.

Pero a su vez presentan algunas limitaciones, como: Estar basados en estimaciones, rigidez, confusión al tomar un rol de administración y no de una herramienta, que, para efectos del Control de Gestión, se traducen a control presupuestario.

El presupuesto como una herramienta de control de gestión enfocado en la gerencia financiera, permite controlar la gestión de la empresa y a su vez a anticiparse a los problemas que se pueden presentar durante la ejecución de los objetivos a alcanzar. El presupuesto es una herramienta esencial para planificar de cómo se determinan y se gestionan los recursos que son necesarios para lograr los mejores resultados posibles.

Los presupuestos se basan como el instrumento de gestión y planificación del cual esto permite que se tenga una buena relación con las diferentes partes que lo conforman entre ellas se puede decir que debe estar conformado por un equipo de trabajo que puedan suplir las necesidades y proyecciones de la herramienta presupuestal de otro modo si en una "organización los presupuestos no funcionan o no se obtienen los resultados esperados se debe replantear la forma en que se realizan"

Importancia de los presupuestos: Principalmente ayuda a pronosticar los acontecimientos que se le presentan a la empresa, ya que muestra la situación de las actividades en un periodo futuro, por lo que sirve de base a la gerencia para la toma de decisiones ante las diferentes alternativas que pueden presentarse a lo largo de período establecido. Esta herramienta permite planificar varias acciones con bases consistentes, debido a que la determinación de los resultados es efectuada en forma cuantitativa permitiendo establecer estrategias para el logro de los fines de la empresa ya sea a corto, mediano y largo plazo. Cabe mencionar que una vez ejecutado el sistema presupuestario se realizan comparaciones entre los datos reales y estimados, para efectuar un adecuado control que permita determinar cuáles han sido las causas de variaciones, estableciendo así una replanificación.

Las organizaciones forman parte de un medio económico en el que predomina la incertidumbre, por ello deben planear sus actividades si pretenden 18 sostenerse en el mercado competitivo, puesto que cuanto mayor sea la incertidumbre, mayores serán los riesgos por asumir, es decir; cuanto menor sea el grado de acierto de predicción o de acierto, mayor será la investigación que debe realizarse sobre la influencia que ejercerá los factores no controlables por la gerencia sobre los resultados finales de un negocio.

El presupuesto surge como herramienta moderna de gestión del planteamiento y control al reflejar el comportamiento de indicadores económicos y sus relaciones con los diferentes aspectos administrativos contables y financieros de la empresa. Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización, además de mantener el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables, sirve como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa, direccionarlas o enfocarlas hacia lo que verdaderamente se busca y cuantificar en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción. Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado periodo de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas. Los procedimientos inducen a los especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de las compañías, y a dedicarse a planear de modo que puedan asignarse a los varios componentes y alternativas la importancia necesaria.

Los presupuestos sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro. Una red de estimaciones presupuestarias se filtra hacia arriba a través de niveles sucesivos para su análisis.

Ventajas que brindan los presupuestos:

- Presionar para que la alta gerencia defina adecuadamente los objetivos básicos.
- Propiciar que se defina una estructura organizacional adecuada, determinando la responsabilidad y autoridad de cada una de las partes que integran la organización.
- Incrementar la participación de los diferentes niveles de la organización.
- Obligar a mantener un archivo de datos históricos controlables.
- Facilitar la utilización óptima de los diferentes insumos.
- Facilitar la coparticipación e integración de las diferentes áreas.
- Obligar a realizar un auto análisis periódico.
- Facilitar el control administrativo.
- Motivar para ejercitar la creatividad y criterio profesional, a fin de mejorar la empresa.
- Ayudar a lograr mejor eficiencia en las operaciones.

Todas estas ventajas ayudan a lograr una adecuada planeación y control en las empresas.

Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización.

Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables.

Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca.

Los presupuestos sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro. Una red de estimaciones presupuestarias se filtra hacia arriba a través de niveles sucesivos para su ulterior análisis. (EMILCE DONCEL CASTILLO, 2017)

Funciones del presupuesto: Entre las funciones o el papel operativo y práctico de la elaboración del presupuesto está la organización de lo que se planifica (con unas metas claras, y una reglas definidas o delineadas de acción y estipulación de recursos precisos) para desempeñar bien la gestión financiera de lo que se prevé para invertir con el propósito de lograr utilidades -medidas en tiempo y valores- dentro de procesos de producción y retorno de capital, lo que demuestra cuán importante es generar un presupuesto, ya que gracias a sus funciones se podría incluso evaluar los presupuestos reales con los proyectados y tomar medidas preventivas o correctivas, que permitan disminuir costos, alcanzar metas y minimizar los gastos cuando es posible.

Con base en lo anterior se puede decir que la función esencial del diseño de un presupuesto es adecuar de forma ajustada y precisa todos los gastos y costos que implican la realidad de un proyecto estratégico para poder hacer una planeación financiera con una base firme al menor riesgo posible, dentro de unos estados financieros acordes a la realidad económica interna y externa para aportarlo y/o utilizarlo como un instrumento definido en valores que permitan tomar decisiones adecuadas y acertadas en la dirección de la empresa.

En este mismo sentido se explica que las funciones de los presupuestos: Dependen en gran parte de la dirección de la empresa. Las necesidades y expectativas de los directivos y el uso que hagan de los presupuestos, están fuertemente influidos por una serie de factores relacionados con los antecedentes gerenciales y el sistema empresarial.

Lo que permite indicar que en la actualidad para que una empresa y sus proyectos estratégicos sean verdaderamente exitosos, se requiere que tanto los directivos de las distintas áreas operativas de cada empresa, como las subdirecciones de las empresas, hagan una labor no solo ejecutiva y procedimental eficiente (sino también una labor de información detallada de sus logros y sus dificultades y facilidades en los procesos, a la vez que de los costos que en ello se ha incurrido), para permitir una gestión del control desde la interpretación de los gastos y los costos en que incurre una empresa, dentro de un proyecto o proceso funcional general dado en una etapa

estratégica determinada, que podrán ser analizados por el área de contabilidad y el gerente general, ya que con base en todo ello se logra establecer lo que se llama un presupuesto como soporte contable para la gestión en la gerencia financiera a fin de evitar al máximo los riesgos y procurar las mayores utilidades posibles en una empresa dada.

Objetivos del presupuesto:

El Cumpliendo los objetivos basados en los criterios de previsión, planeación, organización, ejecución (coordinación, integración y dirección) y control se podría emprender un plan estratégico en la empresa de manera confiable y segura.

A partir de ello se proponen los objetivos de presupuestación, los cuales permitirían a la empresa alcanzar con satisfacción las metas propuestas. Cuando se elabora un presupuesto se debe tener clara la planeación a partir de los gastos y costos proveídos en un proyecto estratégico, lo cual debe coincidir con el objetivo principal y con los objetivos secundarios para establecer bien el presupuesto que requiere la empresa. Y posteriormente constatar que lo presupuestado sea igual a lo ejecutado, lo que demanda mantener dos ejes de control muy bien coordinados, un eje cuantitativo y otro eje cualitativo en términos de presupuesto, así:

Figura 6. Objetivos del presupuesto

Objetivo	Descripción
De Previsión	Disponer anticipadamente de todos los elementos necesarios para la elaboración y ejecución de un presupuesto.
De Planeación	Unificar y sistematizar todas las posibles acciones de la empresa, en concordancia con los objetivos de la misma para que éstos sean realizables.
De Organización	Estructurar técnicamente las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de la empresa, con el fin de lograr la máxima eficacia de acuerdo a los planes y objetivos elaborados por la dirección.
De Coordinación o Integración	Desarrollar y mantener todas las actividades de la empresa en armonía, con el fin de asegurar el equilibrio entre las diferentes áreas y departamentos que integran la misma.
De Dirección	Guiar, conducir y supervisar los planes de la empresa, de acuerdo con los lineamientos previamente establecidos.

Objetivo	Descripción
De Control	Comparar oportunamente lo presupuestado con los resultados obtenidos, para determinar y analizar las posibles variaciones, que permitirá a la dirección tomar decisiones pertinentes.

Fuente. Figueroa & Hinostroza. 2013. (Erika Brigitte Triana Bobadilla, 2015)

Es importante recordar que lo mejor que se espera del presupuesto es “Una herramienta analítica, precisa y oportuna; la capacidad para pretender el desempeño, el soporte para la asignación de recursos, la capacidad para controlar el desempeño real en curso, advertencias de las desviaciones respecto a los pronósticos”. Y al mismo tiempo permite tomar decisiones en caso de que haya variaciones de lo presupuestado para hacer correctivos oportunos que eviten pérdidas y desperdicios en la empresa a fin de un margen mínimo de riesgos, para satisfacer el principal objetivo de la empresa maximizar su rentabilidad.

Finalidad de los presupuestos:

Entendiendo que el desbordamiento de los gastos es lo principal que se quiere evitar con los presupuestos, ya que entre mejor se prevén los costos y los gastos, mayores ganancias alcanza la empresa, especialmente cuando el diseño, la ejecución y el seguimiento de los presupuestos permite detectar una falla de manera inmediata para su pronta intervención. El presupuesto es la base de la planeación de las finanzas direccionadas en una empresa, pues no puede existir una planeación bien hecha si no existe un presupuesto bien elaborado. Sobre todo, cuando la importancia de este se hace tan relevante para la adecuada toma de decisiones, siendo el presupuesto la base para los estados financieros.

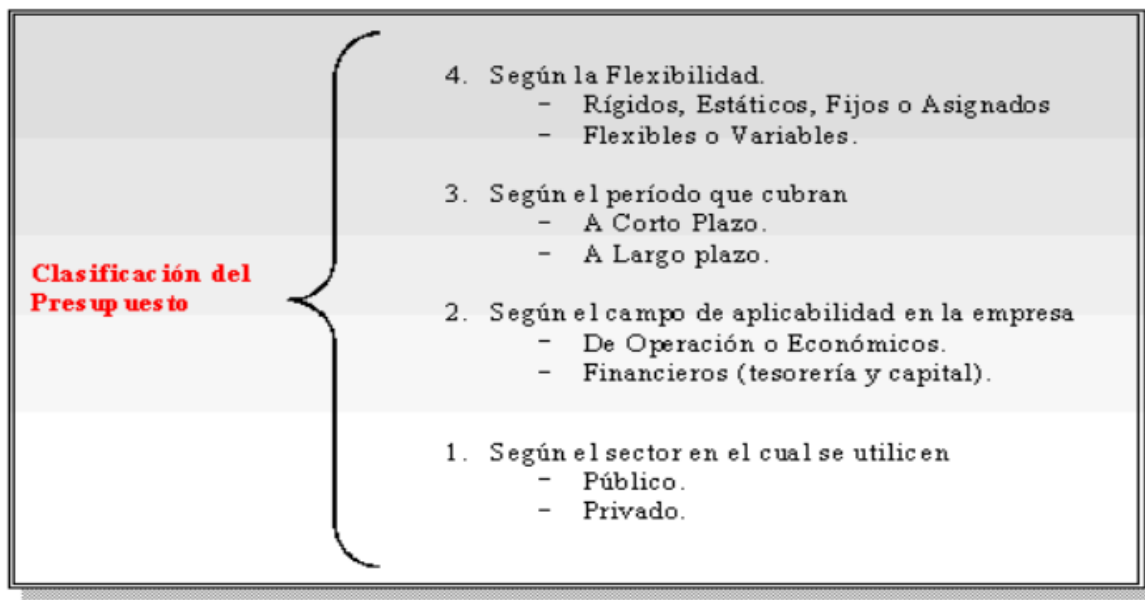
Seguido a lo anterior es importante resaltar que la principal función del presupuesto es ajustar los gastos y costos a una realidad y así poder hacer una planeación con una base firme y poderlos incorporar dentro de los estados financieros para que la alta gerencia pueda así tomar decisiones acordes al momento. Pues la “finalidad del presupuesto es el planear los resultados de la organización en dinero y volúmenes, y controlar el manejo de ingresos y egresos de la empresa, y así mismo coordinar”.

Clasificación de los presupuestos:

Se analiza de acuerdo a los departamentos y los fundamentos teóricos para desglosarlo y pódolo medir, cuantificar y analizar de forma que se puedan diferenciar las diferentes formas de prever para establecer los distintos criterios dentro de los cuales se toman decisiones con base en los resultados de un presupuesto elaborado a partir de una labor de costos y de análisis del presupuesto que puede disponer la empresa para entrar en función sobre un proyecto estratégico dado, y con ello

corroborar que se están tomando decisiones acertadas dentro de los que se prevé. Así se tienen las siguientes maneras de clasificar los presupuestos, como se muestra en la siguiente figura.

Figura 7. Clasificación del presupuesto.



Clasificación de los presupuestos.

Fuente: Definición. De. Punto de equilibrio. 2014. (Erika Brigitte Triana Bobadilla, 2015)

4.1.4 PLAN OPERATIVO

El plan operativo es el instrumento de gestión que permite concretar en acciones específicas y prácticas los objetivos estratégicos, para posibilitar su factibilidad asignando actividades, recursos, organización, tiempo, resultados esperados.

Los objetivos deben ser viables, claros, concisos, mensurables y susceptibles de ser evaluados. El plan operativo debe proporcionar “la hoja de ruta” a seguir y debe ser susceptible de dejar las huellas de lo transitado de modo que al recurrir a él se tenga claro lo que se hizo y lo que falta aún.

Para que se pueda cumplir con este cometido, se sugiere como ejemplo, que el plan operativo contenga:

- El ordenamiento de los objetivos estratégicos definidos previamente.
- Una lista de actividades desagregadas a su vez en tareas específicas.
- Las metas a las que se aspira llegar.
- El tiempo en que se realizará dicha tarea (inicio - fin).

- Definición de responsable.
- Costo y fuente de financiamiento.
- Indicadores de logros.

(MONTERREY, 2005)

Plan Operativo: Instrumento de Gestión que permite operacionalizar los objetivos y metas establecidas en los proyectos de inversión.

Plan de Inversión: Define los recursos que serán utilizados para poner en funcionamiento el proyecto. Reduce los riesgos en la ejecución del proyecto

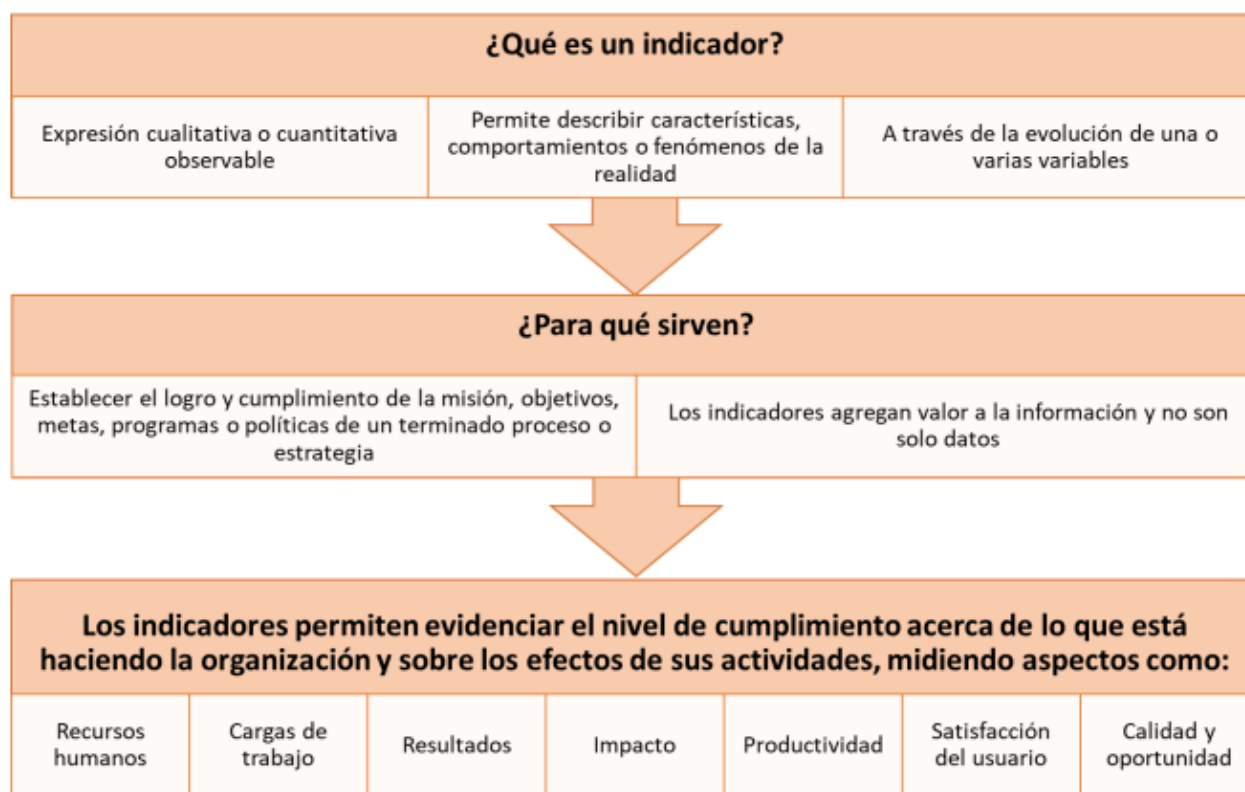
Plan operativo:

Es un instrumento de gestión muy útil para cumplir objetivos y desarrollar la organización. Permite indicar las acciones que se realizarán, establecer plazos de ejecución para cada acción, definir el presupuesto necesario, y nombrar responsables en cada actividad. Permite, además, realizar el seguimiento necesario a todas las acciones y evaluar la gestión anual, semestral, mensual, según se planifiquen.

4.1.5 INDICADORES

Los indicadores de gestión permiten recopilar información para un análisis ágil que permita una toma de decisiones soportada en los resultados de la gestión. Poder realizar una medición constante permite “comparar una magnitud con un patrón preestablecido, lo que permite observar el grado en que se alcanzan las actividades propuestas dentro de un proceso específico”

Figura 8. Indicadores



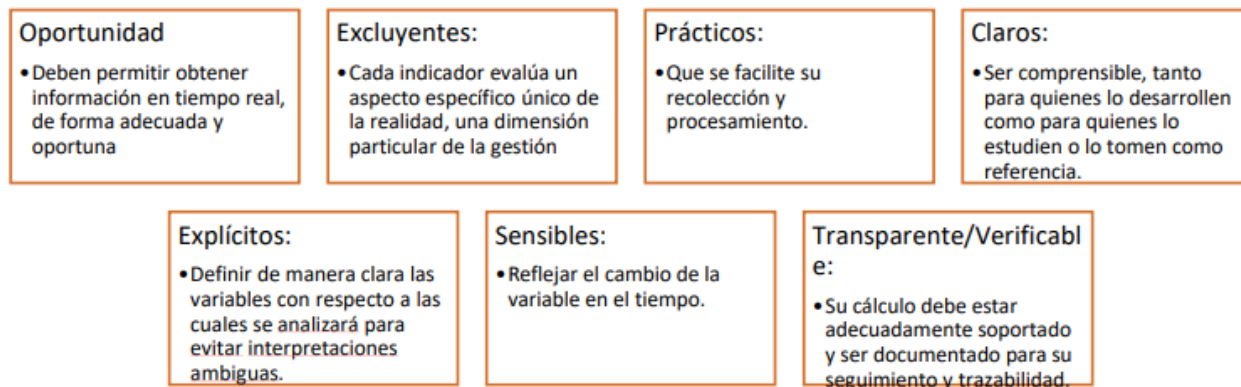
Fuente: adaptado de (DAFP, 2012)

Características de los Indicadores:

Los indicadores deben cumplir con unos requisitos y elementos para poder apoyar la gestión en el cumplimiento de los objetivos institucionales. Deben ser pertinentes, para facilitar la toma de decisiones; precisos, en la medida que revela fielmente el comportamiento de la variable medida; oportunos, en cuanto a su disponibilidad y económicos, en cuanto al costo de obtener la información es razonable frente a los beneficios de su análisis.

Figura 9. Características de los indicadores.

Las características más relevantes son las siguientes:



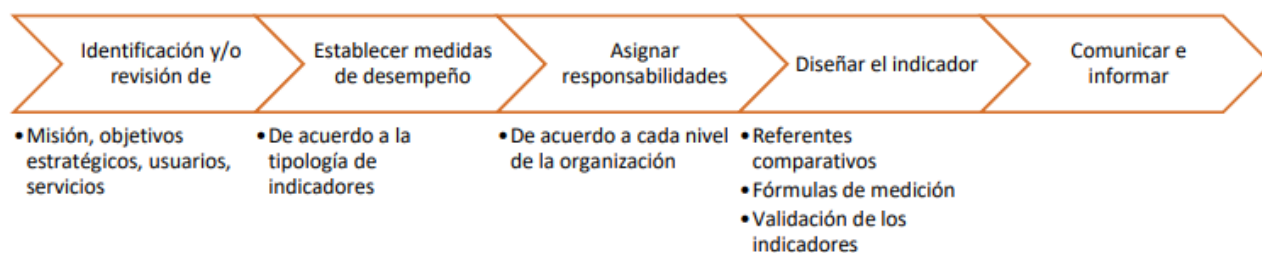
Tipología de los Indicadores:

Desde un punto de vista de operación por procesos, los indicadores pueden medir dimensiones de eficiencia, eficacia, efectividad y economía, en los últimos años, se ha incluido también indicadores frente al desempeño ambiental de la organización.

¿Cómo construir un indicador?

El proceso de construcción de indicadores debe partir de la revisión de la planeación estratégica de la organización, para así definir ¿qué se quiere medir?, se debe ser consecuente también con el uso que se dará a esa información recolectada, por lo cual también es conveniente preguntarse ¿quién utilizará la información?, seguidamente se deben fijar ciclos de medición, respondiendo a ¿cada cuánto se debe medir?, de esta manera se tendrá un flujo continuo de información que permita finalmente realizar comparaciones y puesta en marcha de planes de mejoramiento. Se recomienda el proceso descrito en la siguiente ilustración.

Figura 10. Construcción de un indicador



Fuente: (DAFP, 2012)

La construcción de un indicador debe verse reflejada en una “hoja del indicador” la cual debe tener en cuenta al menos la siguiente estructura base:

Objetivo. Señalar el para qué se establece el indicador y qué mide.

Definición. Debe ser simple y clara, e incluir además solo una característica.

Responsabilidad. Indica el proceso dueño del indicador y, por lo tanto, los responsables de las acciones que se deriven del mismo.

Recursos. De personal, instrumentos, informáticos, entre otros.

Periodicidad. Debe ser la suficiente para informar sobre la gestión.

Nivel de referencia. Pueden ser metas, datos históricos, un estándar establecido, un requerimiento del cliente o de la competencia, o una cifra acordada por consenso en el grupo de trabajo.

Puntos de lectura. Debe tenerse claro en qué punto se llevará a cabo la medición, al inicio, en una etapa intermedia o al final del proceso.

La construcción de la hoja de vida finaliza el proceso de diseño del indicador, siendo necesario después de esto informar y comunicar su uso e importancia en los procesos de medición de resultados de la organización.

(CON)

4.1.6 CICLO PHVA

El interés del siguiente trabajo es formular propuestas de mejoramiento en los procesos de planificación y ejecución presupuestal para cumplir con las actividades establecidas de la empresa Cosecha del Valle, se hace importante establecer si la empresa le conviene un proceso donde se pueda optimizar y aprovechar al máximo los valores asignados para esta área y así llegar con más beneficios a los corteros que es el grupo objetivo con mayor impacto dentro de la organización pues de ellos

dependen gran parte de los otros procesos, realizan una labor diaria ardua. Teniendo presente ya toda la definición de las teóricas que abarcan sobre el presupuesto; se realiza la adopción de la teoría:

El ciclo PHVA también conocido como el ciclo Deming o ciclo de SHEWART, este último fue el primero que hablo de calidad en el año de 1939, dijo que una evaluación constante y el seguimiento de los empresarios son claves para la evolución de un proyecto con éxito, el promovió el ciclo PHVA como (Planear, hacer, verificar y actuar), este es un modelo para el mejoramiento continuo de la calidad enseña a las organizaciones a planear una acción, hacerla, revisarla y tomar acciones (DEMING, 1989)

Los conceptos se definen así:

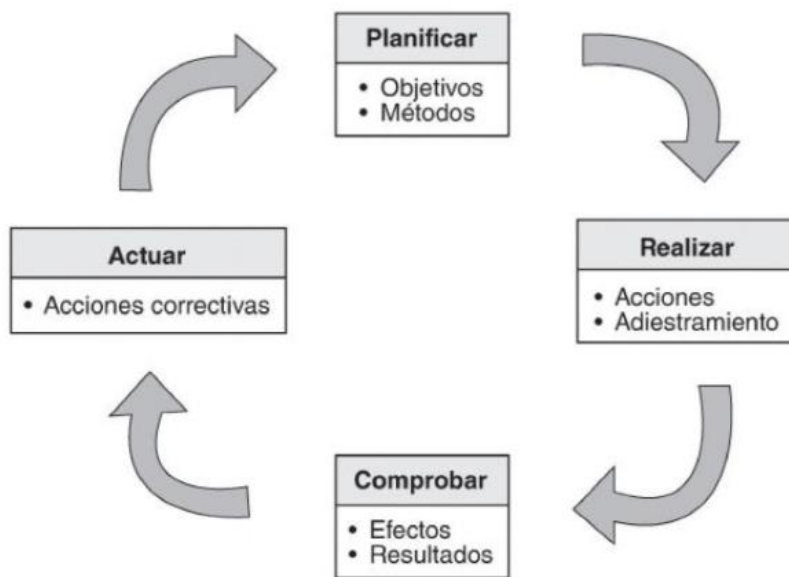
Planear: En esta primera fase cabe preguntarse cuales son los objetivos que se quieren alcanzar la elección de los métodos adecuados para lograrlos. Conocer previamente la situación de la empresa mediante la recopilación de todos los datos e información necesaria será fundamental para establecer los objetivos. (Lluís Cuatrecasas, 2017)

Hacer: Consiste en llevar a cabo el trabajo y las acciones correctivas planeadas en la fase anterior. (Lluís Cuatrecasas, 2017)

Verificar: Es el momento de verificar y controlar los efectos y resultados que surjan de aplicar las mejoras planificadas. (Lluís Cuatrecasas, 2017)

Actuar: Una vez se comprueban las acciones emprendidas dan el resultado esperado, es necesario realizar su normalización mediante una documentación adecuada, describiendo lo aprendido, como se ha efectuado etc., y en la fase donde se toman acciones correctivas o de mejora frente a las desviaciones previamente verificadas. (Lluís Cuatrecasas, 2017)

Figura 11. Ciclo PHVA



Fuente: (Lluís Cuatrecasas, 2017)

El ciclo PHVA consigue implementar de una forma sistemática y mediante la utilización de herramientas adecuadas, la prevención y la resolución de problemas. Es un proceso que se repite una vez que termina, volviendo a empezar el ciclo y formando un espiral: la mejora continua. (Lluís Cuatrecasas, 2017)

4.1.7 HERRAMIENTA DOFA

Otra gran herramienta para el diagnóstico de la organización es la matriz DOFA, una herramienta administrativa que permite analizar la situación actual de la empresa con respecto las condiciones internas de la empresa y el contexto externo que la puede afectar.

La matriz DOFA es un método de análisis empresarial, que permite mirar la empresa desde el exterior como si fuéramos observadores neutrales, para evaluar las condiciones actuales de la empresa.

El nombre DOFA viene de las iniciales de los aspectos que se analizan en este procedimiento:

Debilidades.

Oportunidades.

Fortalezas.

Amenazas.

La importancia de la matriz DOFA radica en que nos hace un diagnóstico real de nuestra empresa o negocio, nos dice cómo estamos, cómo vamos, lo que nos brinda el principal elemento requerido para tomar decisiones, que no es otro que la conciencia de la realidad, pues cuando conocemos nuestra realidad sabemos qué hacer y cómo proceder.

La matriz DOFA nos muestra con claridad cuáles son nuestras debilidades, nuestras oportunidades, nuestras fortalezas y nuestras amenazas, elementos que, al tenerlos claros, nos da una visión global e integral de nuestra verdadera situación.

4.1.8 HERRAMIENTA 5W 2H

5W2H es una herramienta de gestión que a través de 7 cuestionamientos nos permite elaborar un plan de acción de forma sistemática y estructurada. Su aplicación es sencilla y puede realizarse individual o en grupo.

Cuando menciono cuestionamientos nos referimos a:

WHAT – QUÉ?: Lo que se quiere hacer.

WHY – POR QUÉ?: La razón por la cual se quiere hacer lo enunciado. ¿Qué justificación o motivo nos hace definir este plan de acción?

WHEN – CUÁNDO? En qué momento se va hacer lo enunciado. No basta con tener el punto de partida, también es necesario cuándo estimamos se verá culminado el plan de acción, esto, teniendo en cuenta los riesgos que se afrontan.

WHERE – DÓNDE? En qué sitio o lugar se va a realizar.

¿WHO – QUIÉN? El elemento (persona, entidad, grupo, etc) que se va a encargar de realizarlo. Es el responsable de la ejecución. Todo plan de acción sin un doliente, está destinado a fracasar. Cuando la responsabilidad de una actividad cae sobre una sola persona y no sobre un grupo, existen más posibilidades de que esa actividad se logre, a fin de cuentas, ante un mal resultado la responsabilidad compartida duele menos que la individual.

HOW – CÓMO? De qué forma se va hacer, qué procedimientos vas a aplicar, cómo pretendes conseguir el objetivo. Un «cómo» puede ser por ejemplo el desglose de actividades del «qué».

HOW MUCH – CUÁNTO?: Cuánto va a costar. ¿Esfuerzo, sudor, lagrimas? ¿Tiempo y dinero más bien? Por lo general se desarrolla después del cómo, pues este paso es más claro si se especifica «cuánto» por cada una de las etapas o actividades del plan de acción.

Ventajas de la herramienta:

- Su aplicación es simple.
- El trabajo final que resulta de su aplicación es de fácil comunicación.
- Los ámbitos de aplicación son múltiples: empresas, proyectos, personas, etc.
- Permite realizar la planificación de manera estructurada y sistemática, facilitando el enfoque del grupo o planeador.
- Se integra a otras herramientas bien sea para planificar o para caracterizar un problema.

(BETANCOURT D, 2018)

4.1.9 HERRAMIENTA 5 FUERZAS DE PORTER

El modelo de las 5 fuerzas de Porter del análisis competitivo, es un enfoque utilizado para desarrollar estrategias en muchas industrias, donde la intensidad de la competencia entre organizaciones varía mucho de una industria a otra, pero se observa como factor común que la intensidad de la competencia es más alta en industrias de bajas ganancias.

El impacto combinado de las fuerzas competitivas es tan fuerte en algunas industrias, que el mercado se hace “poco atractivo” desde la perspectiva de obtención de utilidades. Por consiguiente, el análisis de la rivalidad entre las organizaciones, los nuevos competidores, y la influencia en las negociaciones de las partes interesadas, son factores críticos que han permanecido a lo largo del tiempo, y parecen ser imperecederos, pues por su naturaleza seguirán influyendo directamente en el potencial de rentabilidad de las organizaciones.

De acuerdo con Porter, la competitividad en una organización, estaría conformada por 5 fuerzas o pilares fundamentales:

Fuerza 1: Entrada potencial de Nuevos Competidores.

Fuerza 2: Entrada potencial de Nuevos Competidores.

Fuerza 3: Poder de Negociación de los Proveedores.

Fuerza 4: Poder de Negociación de los Clientes

Fuerza 5: Rivalidad entre Empresas Competidoras.

En términos simples el modelo de las 5 fuerzas de Porter, permite a las organizaciones hacer un análisis holístico de su contexto para enfocar sus estrategias, en acciones diferenciadoras que les permitan posicionar una ventaja competitiva, al crear un valor único y distinto para el cliente.

4.2 MARCO GEOGRÁFICO

El sector agroindustrial de la caña se encuentra ubicado en el valle geográfico del río Cauca, que abarca 51 municipios, 6 departamentos (Valle del Cauca, Cauca, Risaralda, Caldas, Quindío y Meta). En esta región hay actualmente 241.205 hectáreas sembradas en caña de azúcar, de las cuales, el 25% corresponde a tierras propias de los ingenios y el restante 75% a más de 2.750 cultivadores de caña. Dichos cultivadores abastecen a 12 ingenios (Carmelita, Incauca, La Cabaña, Manuelita, Maria Luisa, Mayagüez, Del Occidente, Pichichi, Providencia, Riopaila Castilla, Risaralda y San Carlos). Desde 2005, cinco de los doce ingenios tienen destilerías anexas para la producción de alcohol carburante (Incauca, Manuelita, Providencia, Mayagüez y Risaralda) y desde 2015, el ingenio Riopaila Castilla.

Gracias al clima privilegiado de la región, y al contrario de lo que sucede en el resto del mundo (con excepción de Hawái y el norte de Perú), se puede sembrar y cosechar caña durante todos los meses del año. Esta condición agroclimática, sumada al avance tecnológico impulsado por el Centro de Investigación de la Caña (Cenicaña), que funciona con el aporte de todos los cultivadores e ingenios, ha llevado a que la región se especialice en el cultivo y ostente el liderazgo en productividad a nivel mundial.

En 2020 se produjeron 24,3 millones de toneladas de caña; 2,3 millones de toneladas de azúcar; 438 millones de litros de bioetanol a partir de caña y 1.615 GWh de energía generada (59% consumo propio y 41% va al sistema de interconexión eléctrico nacional - SIN) a partir del bagazo de la caña (para bastecer una ciudad de 1 millón de habitantes). Se exportaron 716 mil toneladas por valor de 327 millones de dólares (33% de la producción). Ubicándonos como el cuarto generador agroindustrial de divisas después de café, flores, banano y aceite de palma. La agroindustria de la caña representa el 0,6% del PIB Total Nacional y el 3,7% del PIB Agrícola nacional. En el Valle del Cauca representa el 31,4% del PIB Agrícola y en el Cauca el 19,7%. Se generan 286 mil empleos directos e indirectos. 65 de cada 100 familias, de los 50 municipios cañicultores, están vinculados económicamente con la agroindustria, de manera directa, indirecta o inducida (Fedesarrollo, 2019). Los impuestos de industria y comercio y de Predial, en algunos casos, representan más del 60% de los ingresos propios de los municipios cañicultores. Estos municipios tienen mayor cobertura en educación, salud, mejores niveles salariales y un PIB per cápita mayor. Los ingenios son los que menos proporción de materia prima importada utilizan en sus procesos productivos: 0,2% frente a 25% del promedio de la industria nacional: ANIF.

En los años 2018 y 2019, la FFAVS trabajó en la protección y la restauración de 1.873 hectáreas de las cuencas de los ríos Desbaratado, Frayle, Bolo, Amaime, Cerrito, Zabaletas, Guabas, Riofrío, Bugalagrande, Pescador, Cali y Tuluá ubicadas en la cordillera central del Valle del Cauca, con la siembra de 253.484 árboles de especies

nativas con diferentes categorías de amenaza como son la Calatola Colombiana o el Aniba perutilis (Comino Crespo), así mismo, contribuyó a la preservación de 1.071 hectáreas de ecosistemas estratégicos para la preservación de la fauna.

Desde hace poco más de 150 años, el cultivo de la caña de azúcar ha sido un motor permanente para el desarrollo del valle geográfico del río Cauca y un promotor del sector agrícola de la región. A pesar de las fuertes críticas que recibe el cultivo de la caña en la región, tildándolo de ser un monocultivo, las cifras muestran lo contrario. En el departamento del Valle del Cauca tan solo se aprovecha el 45% de su frontera agrícola, esto es 352 mil hectáreas, dejando un total de 433 mil hectáreas (55%) de vocación agrícola sin ser aprovechadas.

El desarrollo del cultivo de caña de azúcar en la región no ha impedido a otros productos agrícolas ganar un espacio productivo y posicionar al departamento como una despensa agrícola. Prueba de ello es que el Valle tiene hoy una participación importante en la producción y exportación a nivel nacional. El Valle del Cauca es el primer productor de cítricos, lulo, pepino cohombro y uva del país y el segundo productor de piña, soya y papaya. En 2019, el Valle participó con el 30% de las exportaciones totales de piña del país, para mencionar solo algunas cifras sobre la realidad agrícola de este departamento.

(ASOCAÑA, 2019-2020)

Por otro lado, gracias a las condiciones de mercado y rentabilidad favorables que ofrece la agroindustria de la caña a través de la producción de azúcar, etanol, energía y fertilizantes orgánico-minerales, el cultivo de caña es una de las mejores alternativas de aprovechamiento de la frontera agrícola de la región. Las cifras así lo demuestran:

Figura 12. Factores importantes de la agroindustria de la caña.

- ✓ La Agroindustria de la caña genera empleo digno y decente: 286 mil empleos directos e indirectos generados en los 51 municipios de 6 departamentos donde hacemos presencia. Según Fedesarrollo 2019, 65 de cada 100 familias, de estos municipios cañicultores, están vinculadas económicamente con la agroindustria, de manera directa, indirecta o inducida.
- ✓ La caña es el principal aportante de impuestos a los 51 municipios de los 6 departamentos donde se encuentra presente.
- ✓ El 75% del área sembrada en caña de azúcar pertenece a 2.750 proveedores y el 25% restante a 14 ingenios azucareros.
- ✓ Gracias al desarrollo tecnológico de la agroindustria de la caña colombiana, se logran rendimientos de 111,7 toneladas de caña por hectárea (TCH) y 12,5 toneladas de azúcar por hectárea (TAH).
- ✓ La agroindustria de la caña de Colombia continúa siendo la de mayor eficiencia agrícola en el mundo según análisis internacionales.
- ✓ La diversificación de productos a partir de la caña de azúcar es un factor clave para mantener la sostenibilidad de la agroindustria, en 2019 se produjeron:
 - 6,1 millones de toneladas de bagazo para la producción de papel y energía eléctrica.
 - 2,2 millones de toneladas de azúcar
 - 443 millones de litros de bioetanol
 - 1.657 GWh de energía eléctrica
 - 174 mil toneladas de miel final
 - Fertilizantes Orgánico Minerales

Fuente: (ASOCAÑA, 2019-2020)

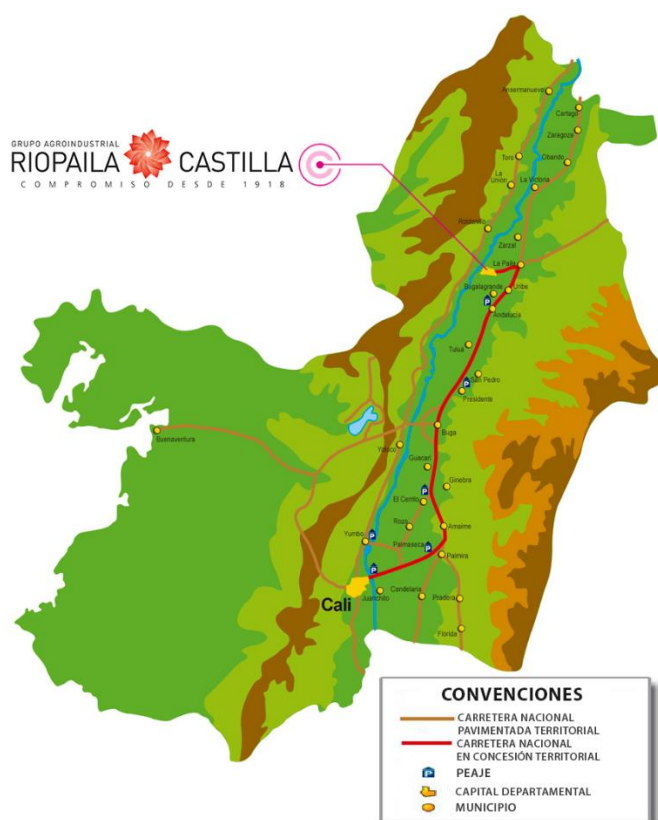
Figura 13. Representación de la agroindustria de la caña en el año 2018



(ASOCAÑA, 2019-2020)

Ubicación de la Grupo Agroindustrial Riopaila

Figura 14. Ubicación del Ingenio



De acuerdo con los datos del DANE la cantidad total de habitantes en Zarzal Valle del Cauca es de 46.599, de los cuales 22.575 son hombres (48.5%) y 24.024 de mujeres (51,5%). (DANE)

4.3 MARCO NORMATIVO

Para el presente trabajo se estudia el marco normativo legal que rodea tanto a la filial Cosecha del Valle como al Grupo Agroindustrial Riopaila, el cual establece las condiciones de funcionamiento, operación y responsabilidades; estas regulaciones garantizan los derechos fundamentales del colaborador:

Tabla 2. Marco normativo

NORMA	IMPACTO	JUSTIFICACIÓN
Norma ISO 14001 del 2015	Positivo	Es básicamente un estándar de uso internacional que permite a las organizaciones hacer gestión ambiental, en aras de minimizar el impacto que tiene la actividad humana.
Ley 1429 - decreto 2025 articulo 63	Positivo	El personal requerido en toda institución y/o empresa pública y/o privada para el desarrollo de las actividades misionales permanentes no podrá estar vinculado a través de Cooperativas de Trabajo Asociado que hagan intermediación laboral o bajo ninguna otra modalidad de vinculación que afecte los derechos constitucionales, legales y prestacionales consagrados en las normas laborales vigentes”.

Decreto 2798	Positivo	Está prohibido el uso de sociedades, asociaciones, corporaciones, fundaciones y la contratación de servicios de colaboración o manejo de recurso humano, Empresas de Servicios Temporales, Compañías de Servicios de Colaboración, o personas naturales, que utilicen modalidades de vinculación que impliquen desconocimiento o violación de derechos laborales constitucionales, legales y extralegales, de carácter individual o los colectivos de asociación sindical, negociación y huelga. Esta prohibición se aplica a instituciones y empresas públicas y privadas”.
Artículo 104 Definición de Reglamento Interno de Trabajo.	Positivo	Reglamento de trabajo es el conjunto de normas que determinan las condiciones a que deben sujetarse el empleador y sus trabajadores en la prestación del servicio
Código sustantivo del trabajo (1era parte) Mínimo de derechos del trabajador	Positivo	Salario. Auxilio de cesantía. Prima de servicios. Dotación de vestido de labor y calzado. Descanso en dominicales y festivos.

		Intereses a la cesantía Vacaciones
Ley 100 de 1993 y demás normas legales. Derecho a la seguridad social.	Positivo	Derecho a la seguridad social. Constitución política de Colombia. Obligación del Estado. Empleadores.
Resolución 0312 de 2019 modifica las fases de implementación del SG-SST	Positivo	Dan a los empresarios un nuevo plazo para el SG-SST. La actualización normativa Colombia para dar cumplimiento a los términos de implementación, 13 leyes, decretos y resoluciones que no podrán omitirse en el desarrollo general de la salud laboral para los colombianos.
Resolución 1401 2007	Positivo	Por la cual se reglamenta la investigación de incidentes y accidentes de trabajo.
Ley 1010 2006	Positivo	Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo.
Resolución 2646 2008	Positivo	Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la

		identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de estas.
Resolución 0312 2019	Positivo	Por la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.
Ley 1314 del 13 de julio del 2009	Positivo	Se establece que las empresas colombianas deben obligatoriamente implementar los estándares internacionales NIIF. El objetivo de las NIIF es regular la preparación de información transparente y objetiva. Dichas Normas pretenden generar un lenguaje universal comprensible para las empresas nacionales e internacionales.

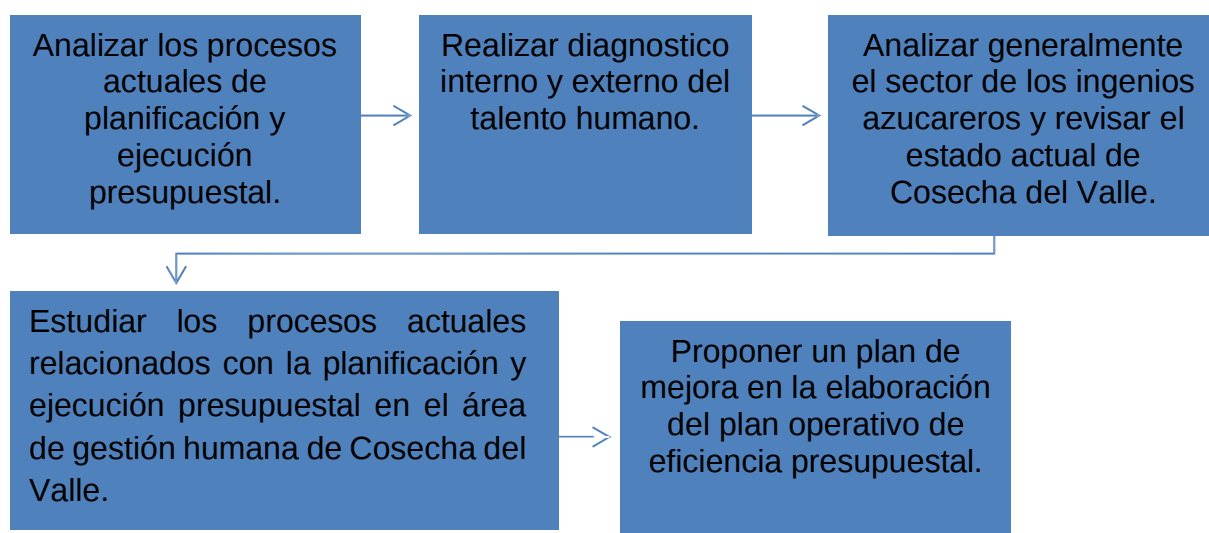
Fuente: Elaboración propia 2021

(2020)

(contable, 2018)

5. DISEÑO DEL MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El trabajo investigativo donde se expondrá las propuestas de mejora y se dará solución a cada uno de los objetivos específicos planteados. De acuerdo a esto se iniciaría con caracterizar los procesos relacionados con los indicadores de ejecución presupuestal del área, reconociendo que actividades metodologías y procedimientos se realizan actualmente y poder diagnosticar las falencias y las mejoras que se puedan hacer, así es como evidenciando que hace falta pasamos a proponer un plan de mejoramiento con el propósito de aprovechar adecuadamente el presupuesto destinado para Gestión Social, finalmente realizar un análisis de escenarios para reconocer en que situaciones y de que forma la propuesta de mejoramiento en la ejecución presupuestal favorece el bienestar de los colaboradores y contribuir a una mayor RSE.



Fuente: Elaboración propia 2021.

5.1 TIPO DE ESTUDIO

Para el desarrollo del presente trabajo se debe elegir el tipo o clase de estudio que se va a realizar, el cual depende de la finalidad general del estudio y la manera de recoger los datos e información necesarias las clasifican en: exploratorias, descriptivas, correlacionales, y explicativas.

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro

fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar.

Con lo establecido anteriormente y entendiendo que en el área de Gestión Social de Cosecha del Valle filial del Grupo Agroindustrial Riopaila, se enfocan en realizar de una manera correcta el presupuesto que financia las actividades de bienestar de todos los colaboradores en especial para los corteros de caña. Se hace necesario aplicar una investigación descriptiva, puesto que el trabajo se enfoca en contar la incidencia que tienen los actuales procedimientos frente a los procesos direccionados al talento humano y su impacto en la ejecución del presupuesto de un área funcional de la organización.

5.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Según (Roberto Hernández Sampieri, 2006) en la metodología de la investigación existen dos métodos: el cuantitativo y el cualitativo, como se ha insistido con anterioridad, ambos enfoques resultan fructíferos.

La investigación cuantitativa nos ofrece la posibilidad de generalizar los resultados más ampliamente, nos otorga control sobre los fenómenos, así como un punto de vista de conteo y las magnitudes de estos. Asimismo, nos brinda una gran posibilidad de réplica y un enfoque sobre puntos específicos de tales fenómenos, además de que facilita la comparación entre estudios similares.

Por su parte, la investigación cualitativa proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas. También aporta un punto de vista "fresco, natural y holístico" de los fenómenos, así como flexibilidad. Desde luego, el método cuantitativo ha sido el más usado por ciencias como la Física, Química y Biología. Por ende, es más propio para las ciencias llamadas "exactas o naturales". El cualitativo se ha empleado más bien en disciplinas humanísticas como la Antropología, la Etnografía y la Psicología social. (SAMPIERI, 2006)

En consecuencia, con lo anterior, la investigación estará guiada bajo la metodología cualitativa que permita dar cuenta de los procesos relacionados a la ejecución presupuestal del área de bienestar social que le proporciona Cosecha del Valle S.A a los colaboradores por medio de las actividades que se enmarcan de acuerdo a la presupuestación anual.

5.3 MÉTODO DE ANÁLISIS

El método de análisis deductivo usa la lógica o razonamiento como parte del proceso investigativo para la ejecución de este trabajo. Ya que partimos de una teoría que a

su vez deriva en expresiones lógicas sobre el objeto y problemática de estudio en cuestión.

Estas expresiones investigativas comienzan como una hipótesis misma de la investigación. En la práctica estudiantil realizada en la organización Cosecha del Valle SA, centrará su análisis en la problemática que plantea una estructura ejecución presupuestal que no determina al 100% el cumplimiento del planeamiento y de un plan operativo para la adecuada planificación y ejecución presupuestal que permita al área de gestión social cumplir con las actividades establecidas anualmente de tal manera que impacte positivamente el indicador de clima organizacional.

“El razonamiento deductivo es de gran utilidad para el proceso de investigación ya que, al partir de un supuesto obtenido en una base teórica fundamental, genera como resultado una aproximación más clara sobre el problema de investigación que será abordado en este trabajo.

El método deductivo permite establecer en este documento investigativo un vínculo de unión entre la teoría marco (PHVA Deming 1989) y la observación directa. Lo que permite deducir a partir de la teoría los fenómenos objeto de observación en la población u objeto de estudio.

La inducción en los datos y la problemática objeto de estudio conllevan acumular conocimientos y fuentes de información aisladas, lo que se presenta para este estudio todas aquellas fuentes de datos sobre los cuales se hará interferencia deductiva de los mismos. con el único fin de abordar el problema de investigación desde este método investigativo.

5.3.1. FUENTES PRIMARIAS

Las fuentes primarias proporcionan datos de primera mano, pues se trata de documentos que contienen los resultados de estudios como: libros, monografías, tesis y documentos oficiales; constituyen el objeto de la investigación bibliográfica.

Se considera información oral o escrita, que es recopilada directamente por el investigador a través por relatos o escritos transmitidos por los participantes en un suceso o acontecimiento.

Las fuentes primarias a utilizar son las siguientes:

- Directivos de la organización
- Clientes de la empresa
- Personal Administrativo
- Operarios de la organización

5.3.2 FUENTES SECUNDARIAS

Las fuentes secundarias son listas, compilaciones y resúmenes de referencias o fuentes primarias publicadas en un área del conocimiento en particular; las cuales comentan artículos, libros, tesis y otros documentos especializados, es decir reprocesan información de primera mano.

También es considerada como información escrita que ha sido recopilada y transcrita por personas que han recibido tal información a través de otras fuentes escritas o por un participante en un suceso o acontecimiento.

Una fuente secundaria interpreta y analiza fuentes primarias. Las fuentes secundarias están a un paso removidas o distanciadas de las fuentes primarias.

Las fuentes secundarias a emplear son las siguientes:

Figura 15. Fuentes secundarias de información



5.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

El enfoque cualitativo de la investigación permitirá aplicar en la organización cosecha del valle SA algunas técnicas que resultan importantes a la hora de ejecutar y poner en marcha los objetivos específicos planteados para resolver la problemática que se está presentando.

Por tal motivo se ve necesario hacer uso de técnicas tales como:

- **Revisión documental:** En el presente documento investigativo se recurrió a la revisión documental de archivos como las políticas administrativas y de gestión, así como también el plan de acción presupuestal de la organización.
- **Observación Directa:** Con este método de recolección de datos este informe pretende observar al objeto de estudio dentro de una situación particular. Esto se hace sin intervenir ni alterar el ambiente en el que el objeto de estudio se desenvuelve. Lo que compagina con la modalidad de práctica empresarial desempeñada en la organización Cosecha del Valle SA.
- **Análisis de procesos:** En este informe el análisis de procesos se ve reflejado en cómo se ha determinado en el tiempo el objeto de estudio; el cual requiere completar un proceso presupuestal, actividad, tarea.

6. ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO DEL ÁREA DE GESTIÓN SOCIAL DE COSECHA DEL VALLE.

Para realizar un análisis de Cosecha del Valle se adopta una herramienta DOFA, muy utilizada en el momento de realizar una buena planificación.

Tabla 3. DOFA

DEBILIDADES (I) Comunicación con los colaboradores de campo. Poca oportunidad para ascensos. No se realiza evaluación de desempeño. Sistema documental. Alta reubicación por afectaciones de salud. Ausencia de un proceso automatizado para el control del plan operativo.	OPORTUNIDADES (E) Potencial de clientes. Calidad del servicio. La reconocida experiencia. La calidad de los productos. La calidad del talento humano. El compromiso de los directivos. Cumplimiento de objetivos. Mejoramiento continuo. Alianzas con colegios y universidades. Ofertas académicas con entidades educativas de la zona. Infraestructura externa para realización de actividades educativas.
FORTALEZAS (I) Ambiente laboral. Claridad en funciones establecidas en cada área de trabajo. Trabajo en equipo. Programa de capacitación. Conocimiento. Experiencia. Buena organización. Excelentes relaciones interpersonales. Buena disposición de los empleados. Informes de ejecución presupuestal. Proceso de presupuestación. Disponibilidad de infraestructura para capacitaciones, integraciones y actividades recreativas.	AMENAZAS (E) El clima. Aspectos ambientales. La nueva tecnología. Inflación. Aumento de precios de muchas materias primas. La competencia. Los cambios económicos.

Fuente: Elaboración propia 2021.

7. ANÁLISIS DEL SECTOR

La caña ha sido motor de desarrollo en la región, acompañada con la producción de otros bienes agrícolas de gran importancia para el departamento. Sin embargo, no son pocas las voces que desde diferentes sectores piden acabar con el cultivo de la caña de azúcar en el Valle del Cauca aduciendo que su desarrollo ha impedido el avance de otros cultivos en los que el departamento podría centrar sus esfuerzos y, según los críticos, hacer un mejor aprovechamiento de su tierra disponible para la agricultura.

Al revisar la información disponible, se observa que, en la actualidad, el departamento del Valle del Cauca aprovecha menos su frontera agrícola de lo que lo hacía en 1990, pues para ese entonces tenía sembradas cerca de 270 mil hectáreas mientras que en 2018 alcanzó 257 mil. En el departamento prácticamente desaparecieron cultivos importantes como la soya, el sorgo, el algodón; y se redujeron otros como el arroz, el frijol, la yuca y la papa. Cabe la pregunta, y no es el objetivo de este artículo responderla, si la reducción del área sembrada puede ser el resultado de la acelerada apertura comercial de los años noventa, que coincidió con una fuerte apreciación del peso, a lo cual se sumaron a los posteriores procesos de integración comercial que hicieron inviables esos cultivos, que no estaban en condiciones de competir frente al mercado internacional, en no pocos casos altamente distorsionados. Lo cierto es que en el transcurso de estos años sólo lograron crecer su área sembrada, la caña, el plátano, el cacao y el maíz.

Aunque la producción de azúcar disminuyó un 5,6% en 2019, frente a 2018, Colombia continúa siendo un país superavitario con 700 mil toneladas exportadas en 2019.

Los principales destinos de exportación del azúcar colombiano en 2019 fueron: Perú: 25% Chile: 17% Estados Unidos: 16% Haití: 8% Ecuador: 4% Otros: 30% (incluye 60 destinos adicionales) Fuente DIAN

En materia de azúcar, durante el año 2019, las importaciones de azúcar crecieron 136% frente a 2018 alcanzando 250 mil toneladas. El 91% de estas importaciones se originaron de los países de la CAN; Perú (40%), Bolivia (35%) y Ecuador (16%), países que no pagan arancel y con quienes se espera mantener un comercio equilibrado, que contrarreste las inequidades que se están generando. Conscientes, que la sostenibilidad, en su concepción integral, es un elemento fundamental para la estrategia de fortaleza y crecimiento, de este sector productivo, nos hemos fijado un modelo de desarrollo sostenible como ruta para permanecer en el tiempo, obtener mejores beneficios, crear valor, y generar rentabilidad. En este contexto, hemos establecido una apuesta en el marco de la ciudadanía corporativa, entendiéndose ésta como las acciones que van más allá del cumplimiento de la ley y que cambian vidas en los territorios donde hacemos presencia.

Para esto, en el año 2019, se creó entre ingenios y cultivadores, el Fondo Social de la Agroindustria de la Caña, financiado con un porcentaje de las ventas totales del sector. Este Fondo tiene como fin contribuir al mejoramiento de los flujos económicos y sociales, para el desarrollo de las familias y comunidades rurales. Inicialmente nos hemos concentrado en el mejoramiento de vías terciarias con el propósito de contribuir al desarrollo de la región, a la seguridad del territorio, a la seguridad alimentaria y a la comercialización de los productos agrícolas de comunidades étnicas y campesinas. En una primera apuesta, se viabilizará la producción de al menos 150 toneladas mensuales de alimentos en los departamentos del Valle del Cauca, Cauca y Risaralda. Mediante la alianza conformada por los ingenios azucareros, cultivadores de caña, Asocaña, Procaña, la Gobernación del Valle y la Federación Nacional de Cafeteros, se culminó el mejoramiento de 20 Km de vías ubicadas en el municipio de Florida, en el área de influencia de comunidades indígenas y campesinas, con una inversión superior a los 2.600 millones de pesos.

De igual forma, continuamos con nuestro valioso escenario de solidaridad e integración, que creamos el año pasado: “La Caña Nos Une” en asocio con la Fuerza Aérea Colombiana, las cajas de compensación familiar, ingenios azucareros, y entes territoriales. Esta iniciativa ha beneficiado a más de 40 mil personas, ofreciendo servicios gratuitos de salud, bienestar y recreación. Nuevos aliados como, las Universidades ICESI, Javeriana, Valle y Libre, Fundación Clínica Valle del Lili, y la Fundación Clínica Infantil Club Noel, se han unido a esta iniciativa. En la misma línea de la sostenibilidad, esta vez desde la óptica ambiental, estamos contribuyendo decididamente a la conservación del agua, interviniendo en zonas degradadas, y a la par, desarrollando capacidades para la preservación de los recursos naturales. Nuestra Fundación, Fondo Agua por la Vida y la Sostenibilidad, uno de los Fondos de Agua más importantes de Latinoamérica, adelanta acciones en 24 cuencas hidrográficas de los ríos que drenan sus aguas al río Cauca, las cuales abastecen del preciado líquido a más de 3,5 millones de habitantes, cubren un territorio de 850.000 hectáreas en 29 municipios de 3 departamentos.

Las acciones del Fondo Agua han contribuido a la regulación de caudales, a la disminución de arrastre de sedimentos y preservación de ecosistemas estratégicos. Sumado a lo anterior, y gracias al apoyo de los propietarios de predios e ingenios azucareros, continuamos trabajando de la mano de CVC, en la restauración ecológica de 16 humedales prioritarios, ubicados en el área de influencia de cultivos de caña de azúcar.

En conclusión, el inusitado incremento de las importaciones de azúcar originario de los países de la CAN está causando perturbaciones a la producción y al mercado colombiano, para lo cual el Acuerdo de Cartagena contempla las medidas necesarias de defensa a la producción nacional, para hacer frente a la inequidad en el comercio descrita anteriormente. Si bien la Comunidad Andina ha sido un destino histórico importante para el azúcar de Colombia, lo mínimo que se espera es que el

comercio se lleve a cabo bajo condiciones simétricas y en circunstancias tales que eviten el daño a los mercados de la Subregión.

Si bien el arancel fijo del azúcar en Colombia es de 15%, la reducción de los precios internacionales, entre abril de 2019 y marzo de 2020, ocasionó que el sistema de franjas de precios se activara y aumentara el arancel total del azúcar blanco a un promedio de 46% (origen Brasil) durante el período mencionado. A partir de abril de 2020, la franja actualizó sus valores piso y techo, y como consecuencia de la reducción de esos valores, en este nuevo período el sistema de franjas reduciría en cerca de 6 puntos porcentuales al arancel resultante de este mecanismo. A los países de la CAN, responsables del 91% de las importaciones de azúcar en 2019, no se les aplica el Sistema Andino de Franja de Precios por lo que dichas importaciones se realizaron a 0% de arancel. Esto lo que significa es que, las importaciones, en su conjunto pagaron un arancel promedio ponderado de 3,1%.

En 2018 la agroindustria de la caña representó:

En Risaralda: 1,8% del PIB agrícola 6,3% del PIB industrial

En Valle del Cauca: 24,7% del PIB agrícola 8,6% del PIB industrial

En Cauca: 15,1% del PIB agrícola 16,2% del PIB industrial

En Colombia: 2,9% del PIB agrícola 1,7% del PIB industrial 0,6% del PIB total

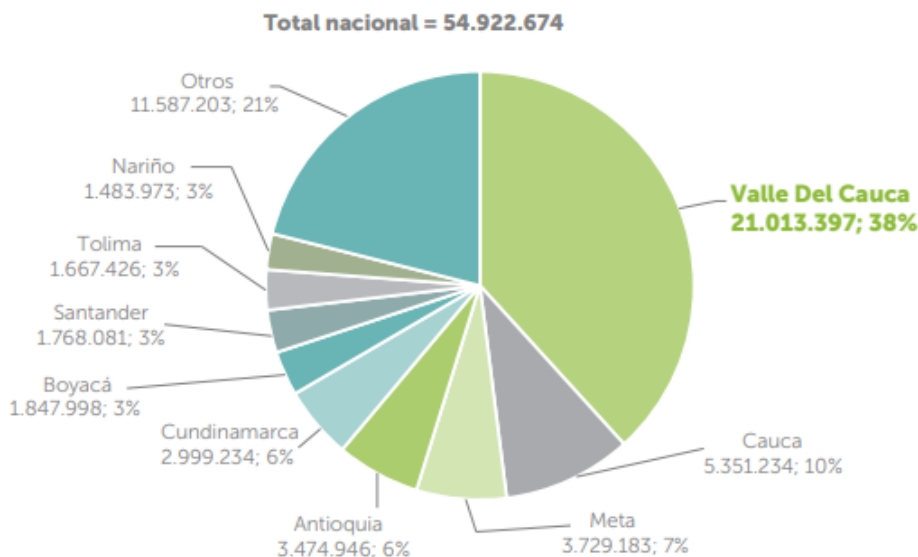
El cultivo con mayor área sembrada en el Valle del Cauca es la caña de azúcar (53%) y aunque otros cultivos tienen un área sembrada menor que esta, como el café, el plátano, el maíz, los cítricos, el aguacate y la piña, entre otros, en algunos de ellos el departamento registra los mayores niveles de producción a nivel nacional.

La producción agrícola del Valle pasó de 18 millones de toneladas en 2007 a 21 millones en 2018, lo que ha llevado al departamento a ocupar el primer puesto de producción agrícola en Colombia (38,3% de los 55 millones de toneladas producidas en el país). La agroindustria de la caña es la agroindustria que mayor volumen de carga agrícola moviliza en Colombia, lo cual tiene implicaciones importantes para los circuitos económicos, al jalonar otros subsectores no agropecuarios como el de transporte y sus actividades conexas.

Figura 16. Distribución departamental de la producción agrícola en Colombia.

Gráfica 20.

Distribución departamental de la producción agrícola en Colombia (toneladas; %)



Fuente: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, Base agrícola EVA 2007-2018.

Los ingenios azucareros exportan cerca de la tercera parte de su producción, posicionándolos como uno de los subsectores de la industria manufacturera con mayor vocación exportadora en Colombia.

El clúster agroindustrial de la caña le ha permitido, no solo al departamento, sino a Colombia posicionar a nivel internacional su industria de confitería (partida 1704 del arancel de aduanas). En efecto, en 2019 Colombia exportó 157 millones de dólares por esta subpartida de los cuales el 62% es despachado desde el Valle a 91 destinos diferentes. Colombia, después de México es el mayor exportador en América Latina de confitería, superando incluso a Brasil, que es el mayor productor mundial de azúcar.

En 2019: En alianza con la Fuerza Aérea Colombiana, las cajas de compensación familiar, ingenios, cultivadores de caña y Alcaldías municipales, se lanzó el 16 de marzo la campaña “La Caña Nos Une”, que, mediante jornadas gratuitas de atención médica integral, recreación, y bienestar busca fortalecer el relacionamiento con las comunidades, brindando progreso a los habitantes del suroccidente del país

Figura 17. Situación de los ingenios en el año 2019



7.1 APLICANDO LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Amenaza de nuevos competidores.

La amenaza de los nuevos competidores puede ser medida teniendo en cuenta que iniciar una empresa como un ingenio azucarero exige una inversión considerable: compra o alquiler de terrenos, permisos, seguros, maquinaria entre otros, las barreras de entrada a este tipo de negocio son altas por temas de inversión además teniendo en cuenta que no existen muchas diferencias entre un ingenio y otro hablando de portafolio de servicios, aunque en este caso si se tiene competencia por parte de los ingenios que hoy día operan, con la principal actividad la producción de endulzantes como el azúcar, sin embargo se ha tratado de llevar la industria a ofrecer otro tipo de productos y/o servicios como producción de mieles, alcohol carburante y cogeneración de energía, procesamiento y comercialización de aceite de palma.

El poder negociador de los proveedores.

El poder negociador de los proveedores es alto puesto que la adquisición de materias primas depende gran parte de las negociaciones con otros países, como

en 2018, la economía estuvo sometida a tensiones comerciales (entre EE.UU. y sus principales socios comerciales) y geopolíticas (sanciones para Venezuela e Irán) que menguaron el desempeño económico. En China la variación del PIB fue del 6,1%, registrando la tasa más baja de las últimas tres décadas, como consecuencia de la escalada del proteccionismo de EE.UU. y el debilitamiento de la inversión y las exportaciones. En América Latina y el Caribe, por su parte, el crecimiento fue del 0,1% influenciado por el menor dinamismo de la demanda interna y la baja demanda agregada externa. La región vivió un último trimestre marcado por protestas sociales que afectaron principalmente la oferta.

En este contexto, el precio de las materias primas registró una dinámica negativa, impulsada principalmente por la débil demanda de combustibles, aunque no con la volatilidad característica de otros años.

Poder negociador de los compradores.

En empresas como los ingenios azucareros los compradores tienen el poder negociador alto pues estos tienen la posibilidad de consultar en el mercado precios del azúcar o los endulzantes, aunque algunos puedan tener fidelidad por alguno en específico ahora en lo que más se fijan las personas al momento de comprar la canasta familiar es del precio.

Amenaza de productos o servicios sustitutos-

Esta fuerza puede ser medida por la actividad principal de cada ingenio que es el sector de endulzantes, identificando la necesidad de cada hogar y es principalmente endulzar sus bebidas que consumen a diario.

Rivalidad existente entre competidores de la industria.

En este caso no existe competencia desleal, pues existe una agremiación que los une y que realiza acuerdos entre las industrias.

(GOMEZ, 2010)

8. ANALIZAR LOS PROCESOS ACTUALES DE PLANIFICACIÓN

En las siguientes imágenes se observa un análisis general de como el Ingenio Riopaila realiza sus estrategias, pues es supremamente importante el tema económico y de rentabilidad para crecimiento sin dejar de lado la parte social y ambiental que son pilares fundamentales.

En Cosecha del Valle la planificación presupuestal se realizaba de manera anual, el rubro que maneja cada filial lo destina Riopaila Castilla.

En la práctica empresarial que se realizó en Gestión social primaba el bienestar del colaborador, pues tienen como finalidad agregar valor social a Riopaila Castilla S.A. canalizando la Inversión Social Estratégica hacia el logro de niveles más elevados de desarrollo humano en las comunidades locales sobre las cuales la compañía tiene impactos significativos con su operación, y despliegan iniciativas que contribuyan a la sociedad en el abordaje de problemas sociales.

Se focalizan en el fortalecimiento del capital humano, capital social y capital institucional, en los territorios donde se realizan operaciones, acompañando el relacionamiento empresa-comunidades, generando alianzas público-privadas y la implementación de programas y proyectos de alto impacto social.

La Fundación y su empresa aportante, comparten el compromiso de contribuir a la sostenibilidad de los territorios donde ésta desarrolla operaciones significativas, inspiradas en los propósitos visionarios de sus fundadores, el Doctor Hernando Caicedo y su esposa, señora Cecilia González de Caicedo.

Asumen la generación de valor compartido, los principios de responsabilidad socio-empresarial, la integralidad de las intervenciones, la innovación social, la gestión ética y la eficiencia operacional, como pilares de la articulación sistémica de su gestión social, manteniendo su respectiva autonomía.

En desarrollo de este enfoque de relacionamiento, la Fundación participa en la definición y socialización al interior de Riopaila Castilla S.A. de la política, la estrategia y las directrices de inversión social, enfocadas a la gestión de riesgos e impactos sociales de la operación. Así mismo, promueve la incorporación de enfoques, metodologías y herramientas innovadoras en la gestión de la dimensión social de la compañía.

Figura 18. Estrategia corporativa de Riopaila Castilla.

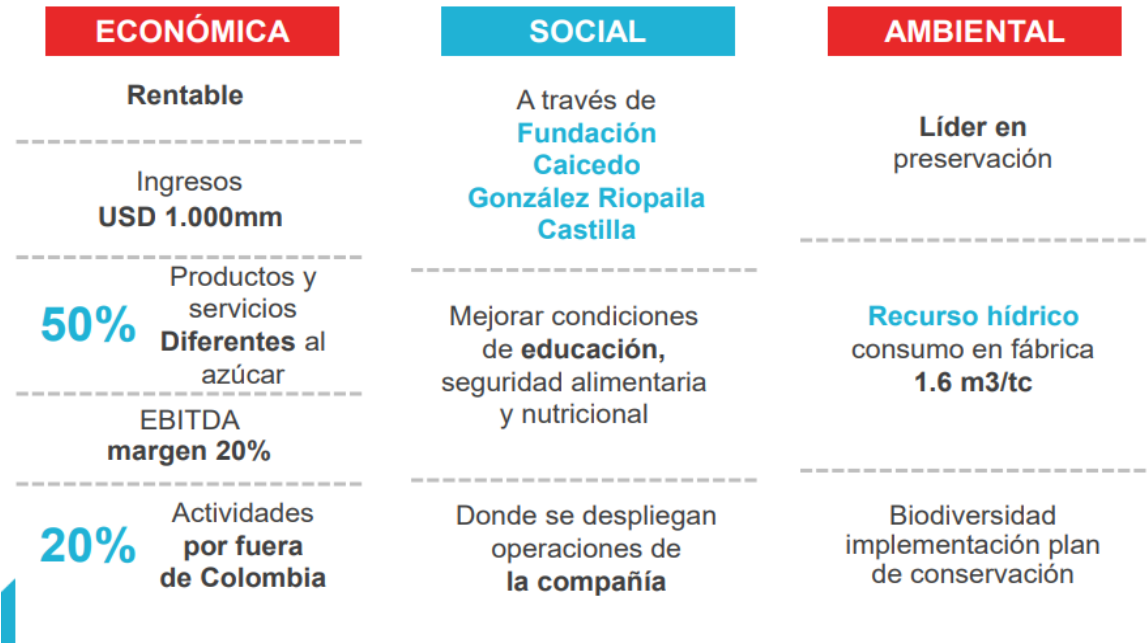


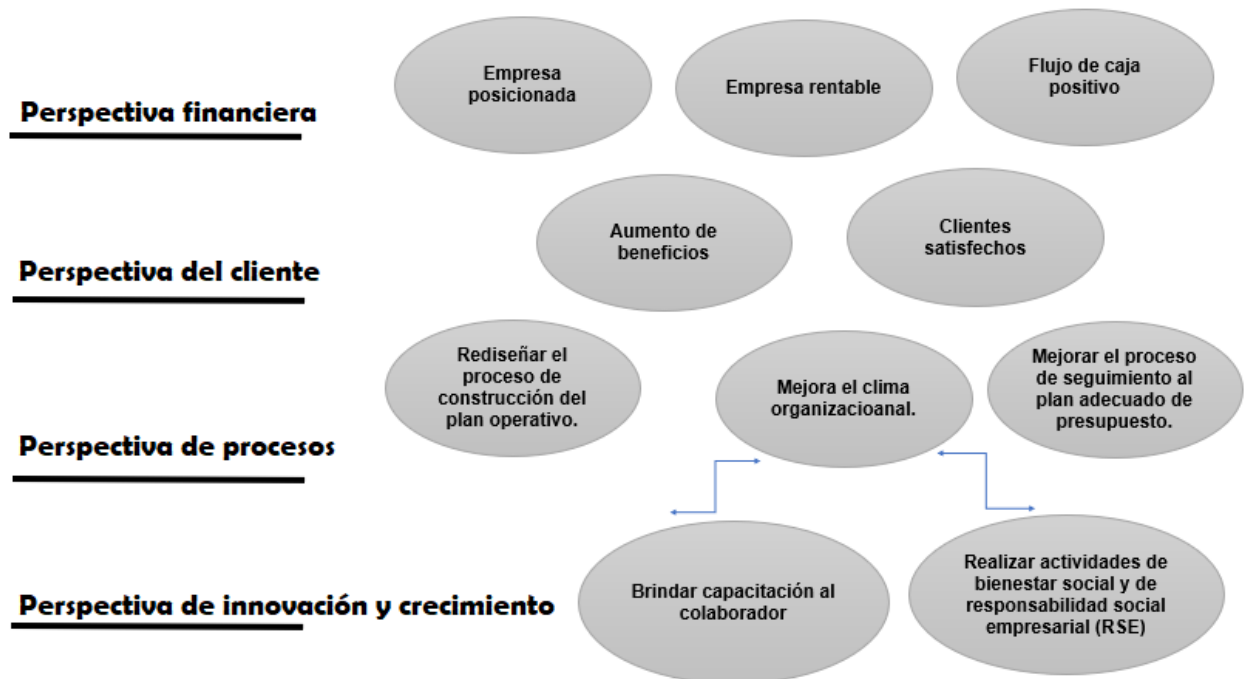
Figura 19. Ejes de estrategia



(Castilla, 2015)

Con esta gran herramienta se pretende representar de una manera visual los objetivos que se tienen al momento de revisar a que se quiere llegar describiendo el proceso de creación de valor.

Figura 20. Mapa estratégico



Fuente: Elaboración propia 2021.

9. PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA EN LOS PROCESOS DE ELABORACIÓN DEL PLAN OPERATIVO.

Para definir adecuadamente una posible implementación de la propuesta, se definen las acciones, las actividades, el presupuesto, el cronograma de actividades y responsables; teniendo presente un plan de acción para comenzar a hacer uso de la propuesta planteada en la investigación.

Se definen así todas las características que debe tener la implementación de la propuesta, desde sus actividades y su razón de ser. Hasta el costo que tendrá y la duración de cada una de las acciones propuestas.

Dicho lo anterior se propone llevar un control de manera sistematizada con ayuda de una plantilla en Excel que semanalmente se digitalice que se ha realizado y que queda pendiente por hacer, así se simplificará el reporte de seguimiento de los indicadores de cada área y además se llevaría un control más estricto del presupuesto y del cumplimiento del plan operativo, esto se realizaría con ayuda del practicante, que sea el quien se encargue de sustentar cada semana el plan de acción.

Tabla 4. PLAN DE ACCIÓN (5W 2H)

OBJETIVO:	PLAN DE ACCIÓN					
	Mejorar los procesos de elaboración del plan operativo.					
¿Qué Hacer? (What)	¿Por qué hacerlo? (Why)	¿Cómo hacerlo? (How)	¿Quién debe hacerlo? (Who)	¿Dónde hacerlo? (Where)	¿Cuándo hacerlo? (When)	¿Cuánto vale hacerlo? (How much)
Informe de verificación de cumplimiento de actividades	Para saber cómo van transcurriendo las actividades planteadas.	Por medio de un informe con la recopilación de actividades ya culminadas.	Los jefes de cada área.	En las oficinas o en el auditorio de Cosecha del Valle	Trimestralmente.	Lo destinado para cada actividad.
Recopilación de información de los informes de actividades.	Para tener un consolidado de las actividades pendiente a realizar.	Con los informes que los jefes de cada área.	El practicante	En cada área.	A final de cada mes	Lo destinado para cada actividad.

Fuente: Elaboración propia 2021

Para brindar un mayor seguimiento a las actividades se propone también implementar una herramienta de seguimiento que es muy utilizada para inspeccionar procesos de una manera más ágil y sencilla en una A3 (29.7 cm x 42 cm) siguiendo la metodología DMAIC que significa:

- Definir
- Medir
- Analizar
- Mejorar

- controlar

Cada uno de estos pasos debe realizarse en el orden y, si al final del ciclo el resultado esperado no se alcanza, el ciclo se debe reiniciar. Este proceso debe repetirse hasta que se alcance la mejora deseada.

La metodología A3 describe 7 pasos:

Figura 21. Los pasos para realizar la metodología A3



Fuente: (GUERRERO, 2019)

Los puntos claves para llevarla a cabo es definir solo la información realmente importante e imprescindible, es un proceso iterativo, que debe llevarse de manera mensual en Cosecha del Valle para apoyar la realización del informe de indicadores.

CONCLUSIONES

Con el diagnóstico realizado para Cosecha del valle, se puede concluir que se deben aprovechar todas y cada una de las oportunidades que les brinda las alianzas educativas con colegios y universidades para mayor crecimiento educativo en los corteros y así poder cerrar brechas educativas, además de seguir aprovechando la infraestructura para la realización de actividades de crecimiento personal y profesional para los colaboradores.

Con respecto al estado actual de los Ingenios azucareros se puede establecer que son un punto de referencia para el crecimiento de los municipios y/o ciudades donde operan pues generan gran oportunidad laboral, un impacto social positivo; cabe resaltar las labores de la Fundación Caicedo González con la comunidad, sin embargo, es posible que estos espacios que brindan puedan ser aprovechados al máximo para cumplir a cabalidad con la Responsabilidad Social Empresarial.

De acuerdo con el análisis de la situación actual con respecto a la ejecución presupuestal de la empresa y respaldado en lo revisado en la bibliografía, respecto a los principales retos de cumplimiento en el plan operativo se concluye que se han podido reconocer las diferentes falencias y que se puede llegar a mejorar con un plan de acción que permita un mayor control para verificar el cumplimiento de las actividades.

Al tener un mayor control dentro de Cosecha del valle para llevar a cabo actividades planteadas para la ejecución presupuestal, se organiza de una mejor manera los resultados, la idea con implementar la herramienta 5w2h, que de manera semanal el practicante de cada área supervise que actividades se han cumplido y cuales están pendientes por realizar y además tener en cuenta que presupuesto se lleva, sin olvidar que en otros meses por temas sociales en el caso de Gestión social se realizarán más por ende el rubro será mayor en estos casos.

Es importante examinar que, con el reporte A3 que se plantea realizar al finalizar cada mes, Gestión Social llevará un balance de las actividades realizadas y verificará el cumplimiento de los objetivos de mejora en los procesos de planeación y ejecución presupuestal.

RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta el interrogante principal de la presente investigación, se recomienda llevar a la empresa un control más estricto por medio de los informes que deben llevar los practicantes de cada área para así ser reportados al área, cumpliendo así con las actividades establecidas, para ello se recomienda implementar la herramienta 5w2h, que permite elaborar un plan de acción de forma sistemática y estructurada.

Para mitigar las falencias presentadas a la hora de la ejecución presupuestal, es importante establecer una planeación adecuada de las actividades realizadas en Gestión social, para esto se recomienda utilizar la herramienta PHVA, que permite una evaluación constante y seguimientos claves para la evolución de un proyecto con éxito.

Implementar acciones de control, para así prevenir tiempos muertos no programados de asignación del trabajo para los practicantes y lograr retroalimentar lo visto en la Universidad, verificar constantemente las actividades planteadas.

Seguir aprovechando espacios que se tienen dentro y fuera del ingenio para capacitaciones y para actividades recreativas que permitan al colaborador espacios diferentes con el propósito de generar una mayor motivación en el trabajador y realice sus actividades laborales diarias de una mejor manera.

BIBLIOGRAFÍA

[En línea]. - 30 de 06 de 2020. - https://www.seguridad-laboral.es/sl-latam/colombia/normatividad-en-seguridad-y-salud-en-el-trabajo-2019-2020-colombia_20200630.html.

Agencia de Información Laboral – AIL [En línea]. - 22 de 04 de 2016. - <https://ail.ens.org.co/informe-especial/nuevo-decreto-583-tercerizacion-laboral-colombia-gran-retroceso/>.

Aida Alvarado Borrego Noe Ricardo Argüello Silva Revista Ra Ximhai [En línea]. - 02 de 06 de 2018. - https://www.redalyc.org/journal/461/46158064013/html/#redalyc_46158064013_ref8.

ASOCAÑA INFORME DE SOSTENIBILIDAD ASOCAÑA [En línea]. - 2019-2020. - <https://www.asocana.org/documentos/2972020-1255B6DD-00FF00,000A000,878787,C3C3C3,0F0F0F,B4B4B4,FF00FF,2D2D2D,A3C4B5.pdf>.

ASOCAÑA SECTOR AZUCARERO COLOMBIANO [En línea]. - <https://www.asocana.org/StaticContentView.aspx?Scid=134>.

BETANCOURT D F. Ingenio Empresa [En línea] // 5W2H para la planificación. - 18 de 05 de 2018. - <https://www.ingenioempresa.com/5w2h/>.

CASTILLA RIOPAILA [En línea]. - <https://www.riopaila-castilla.com/historia/>.

Castilla Riopaila Reunión informativa de accionistas [En línea]. - 2015.

CONSTRUCCIÓN DE INDICADORES [En línea]. - C:/Users/Admin-Pc/Downloads/GUIA%20PARA%20LA%20CONSTRUCCION%20DE%20INDICADORES.pdf.

contable Siigo software [En línea]. - 18 de 01 de 2018. - <https://www.siigo.com/blog/contador/niif-en-colombia-su-importancia-en-2018/>.

DANE Ficha-Territorial-DNP [En línea]. - https://camaratulua.org/wp-content/uploads/2016/01/calidad/area_influencia/Ficha-Territorial-DNP-Zarzal.pdf.

DEMING EDWARDS BOOKS GOOGLE [En línea] // CALIDAD, PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD LA SALIDA DE LA CRISIS. - 1989. - <https://books.google.com.pe/books?id=d9WL4BMVHi8C&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>.

EMILCE DONCEL CASTILLO CINDY MONTES RAMIREZ [En línea]. - 04 de 03 de 2017. -

https://repository.ugc.edu.co/bitstream/handle/11396/4334/Presupuesto_herramienta_financiera_pymes.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Erika Brigitte Triana Bobadilla Juan Carlos Velásquez Arciniegas Análisis_mejoramiento_empresas [En línea]. - 2015. -
https://repository.ugc.edu.co/bitstream/handle/11396/4801/An%C3%A1lisis_mejoramiento_empresas_Janus.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

gestión.org gestión.org [En línea]. - <https://www.gestion.org/que-es-el-clima-organizacional/>.

Gil Susana Economipedia.com [En línea]. - 22 de 04 de 2015. -
<https://economipedia.com/definiciones/filial.html>.

GOMEZ HUMBERTO SERNA Gerencia estratégica [Libro]. - [s.l.] : 3R EDITORES, 2010.

GUERRERO ALEXANDER JESUS LINKEDIN [En línea]. - 04 de 01 de 2019. -
<https://es.linkedin.com/pulse/reportes-a3-herramienta-clave-en-la-gesti%C3%B3n-y-de-ra%C3%ADz>.

Lluís Cuatrecasas Jesús González Babón Gestión integral de la calidad implantación, control y certificación [En línea]. - 2017. -
https://books.google.com.co/books?id=k449DwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false.

LOZANO OCTAVIO RAMÍREZ MEDICION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA CORPORACIÓN AUTÓNOMA [En línea]. - 2018. -
<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/19289/CB-0536112.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Molinare Carlos Vicente Ramirez Revista Cultural Unilibre [En línea]. - 12 de 2011. - <file:///C:/Users/user/Downloads/3981-Texto%20del%20art%C3%ADculo-6628-1-10-20181110.pdf>.

MONTERREY D.R. Universidad Virtual del Tecnológico de [En línea]. - 2005. -
http://www.cca.org.mx/apoyos/ap066/apoyos/plan_operativo.pdf.

Nicholls Maria Camila Jiménez [En línea]. - 2019. -
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=wa7RDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT8&dq=De+trabajadores+a+proveedores+:+la+responsabilidad+social+empresarial+y+la+tercerizaci%C3%B3n+laboral+en+los+ingenios+azucareros&ots=yIAFyMLcgv&sig=5i57Q15E8b-o4gr6NfA0F3UZmpo#v=twop>.

PÉREZ ROSARIO Responsabilidad Social Empresarial. Guía de implementación para Pymes. 2009. ADEC, Asunción, Paraguay. [En línea]. - <https://visionindustrial.com.mx/industria/calidad/responsabilidad-social-empresarial-que-es-y-como-beneficia-a-mi-empresa>.

RIOS JHON EDWARD CADAVID Informe indicadores [Informe]. - La Paila Valle del Cauca : [s.n.], 2019.

Roberto Hernandez Sampieri Carlos Fernandez Collado, Pilar Baptista Lucio Metodología de la Investigación [En línea]. - 04 de 2006. - <http://187.191.86.244/rceis/registro/Metodolog%C3%ADa%20de%20la%20Investigaci%C3%B3n%20SAMPIERI.pdf>.

SAMPIERI HERNANDEZ METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN [En línea]. - 2006. - [https://scholar.google.com.co/scholar?q=hernandez+sampieri+roberto.+\(2006\).+metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n.+mcgraw-hill+\(2\)&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart](https://scholar.google.com.co/scholar?q=hernandez+sampieri+roberto.+(2006).+metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n.+mcgraw-hill+(2)&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart).

ANEXOS

Anexo 1. Labores diarias.

En el día a día del cargo las funciones principales que se desempeñaban eran:

- Revisar y responder solicitudes del personal de la empresa a través de los canales dispuestos para esta labor, tales como: correos electrónicos, WhatsApp empresarial, vía telefónica y resolver dudas personalmente con los monitores de campo.
- Atención y asesoría a trabajadores sobre beneficios como los de calamidad doméstica (situaciones donde el trabajador no tiene como solventar un gasto en su hogar con su familia y pide un apoyo económico a la empresa, siendo este descontado de su nómina) e información de saldos con respecto a préstamos internos, escolaridad, cesantías y semilleros.
- Solución y orientación de inquietudes para las asesorías con empresas aliadas (Los Olivos, Coopetrafes, cajas de compensación).
- Coordinación logística, colaboración administrativa para el programa de formación del SER, programa que realizaba un profesional en Psicología para brindar capacitación sobre el autocuidado a partir del amor propio.
- Diligenciamiento, digitalización y análisis de los formatos para el retiro de cesantías, además de los beneficios convencionales: regalos navideños, fiesta de fin de año, préstamos de calamidad, auxilios escolares anuales y demás beneficios que tienen los colaboradores dentro de la empresa.
- Semilleros de reconversión laboral reubicados (guardavías y técnicos viales). El fin de la empresa, es que todo el personal tenga una reconversión laboral, precisamente obtenga un cargo apto para realizar la labor, sin ningún tipo de riesgo para su salud y bienestar.

Anexo 2. Formato de asistencias.

COSECHA  DEL VALLE			
Lugar: _____ _____	Mes	Día	Año
Nombre del instructor: _____			
Tema: _____ _____			
Grupo N° _____		Taller N° _____	
ASISTENTES			
N.	NOMBRE PARTICIPANTE	FICHA	FIRMA
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			

Anexo 3. Formato búsqueda para pago de cesantías – cruce de información con Nomina.

INFORME DE PAGOS DE CESANTÍAS

Razón Social	COSECHA DEL VALLE S.A.S.	Periodo	2019	Fecha y Hora de Pago	
NIT Aportante	900031681	Número de Planilla	830000752814	Valor Pagado	
Tipo de Afiliación	Dependiente	Total de Empleados	987		

DETALLE DE PAGO POR ADMINISTRADORA						
Código	NIT	Razón Social	No. Afiliados	Aporte a Cesantías	Intereses	Total Pagado

DETALLE DE LOS EMPLEADOS											
Tipo Doc	Número Documento	Primer Apellido	Segundo Apellido	Primer Nombre	Segundo Nombre	Cód. Adm	Razón Social Administradora	No. Días a Liquid	Salario Básico	Valor Cesantía	Valor Sanción Mora
CC	16381148	ABRIL	CASAS	RODOLFO		03	Porvenir	360	\$1,503,303	\$1,494,951	\$0
CC	94258539	ACEVEDO	LOPEZ	DIEGO		03	Porvenir	360	\$2,034,103	\$2,022,802	\$0
CC	16547341	ACOSTA	SALCEDO	JOSE	IBAN	02	Protección (ING +	360	\$1,419,937	\$1,419,937	\$0
CC	94434698	AGUDELO	AGUDELO	OSBALDO		03	Porvenir	360	\$2,131,177	\$2,113,417	\$0
CC	14810057	AGUDELO	CORREA	JOSE	OMAR	03	Porvenir	360	\$1,016,249	\$1,051,855	\$0
CC	8433888	AGUDELO	CORREA	LUIS	ALFONSO	03	Porvenir	360	\$1,057,203	\$1,048,393	\$0
CC	16387719	AGUDELO	CORREA	ORLANDO		03	Porvenir	360	\$1,469,103	\$1,469,103	\$0
CC	14796885	AGUDELO	ECHVERRY	DALICIER		03	Porvenir	360	\$1,524,282	\$1,524,282	\$0

Anexo 4. Logo e información empresarial Cosecha del Valle.

COSECHA  DEL VALLE

PBX: + 57 (2) 392 0606
Carrera 1 # 24-56 Oficina 806
Edificio Colombina - Cali, Colombia
Call Center: 018000 941-941

Una Compañía del Grupo Empresarial Ropalla Castilla