



**Diseño del manual de funciones y 8 procedimientos del cargo de practicante de gestión
humana de la empresa CFS Logistics**

Katty Yulieth Calao Nisperuza

Trabajo de grado presentado para optar por el título de Administrador de Empresas

Asesor

John Jairo Espinal Marulanda

Universidad de Antioquia

Facultad de ciencias económicas

Programa de Administración de empresas

Apartadó - Antioquia

2023

Cita

(Calao Nisperuza, 2023)

Referencia

Calao Nisperuza K. Y. (2023). *Diseño del manual de funciones y 8 procedimientos del cargo de practicante de gestión humana de la empresa CFS Logistics* [Trabajo de grado profesional]. Universidad de Antioquia, Apartadó.

Estilo APA 7 (2020)



Biblioteca Sede Apartadó

Repositorio Institucional: <http://bibliotecadigital.udea.edu.co>

Universidad de Antioquia - www.udea.edu.co

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

Contenido

1.	5	
2.	5	
3.	6	
3.1	Nombre	6
3.2	Ubicación	6
3.3	Sector de la economía al que pertenece	6
3.4	Objeto social	7
3.5	Misión	7
3.6	Visión	7
3.7	Valores	7
3.8	Pilares Estratégicos	8
3.9	Principales productos y/o servicios	8
3.10	Mercados que atiende	9
3.11	Análisis PESTEL	9
3.12	Área que impactará el proyecto	14
4.	15	
5.	21	
5.1	Problemática	21
5.2	Problema	21
6.	22	
6.1	General.	22
6.2	Específicos.	22
7.	23	
8.	25	

	4
8.1. Temporal	25
8.2. Espacial	25
9. 26	
9.1 Teórico.	26
9.1.1 Gestión del talento humano.	26
9.1.2 Gestión por procesos.	27
9.1.3 Manual de procesos y procedimientos.	29
9.1.4 Adaptación laboral.	30
9.1.5 Control interno	32
9. 2 Normativo	34
9.3 Conceptual.	35
10. 37	
11. 38	
11.1 Recursos disponibles	38
11.1.1 Tangibles	38
11.1.2 Intangibles	38
11.2 Cronograma de actividades	38
12. 39	
13. 41	
14. 42	
15. 43	

1. TÍTULO DE LA PRÁCTICA

Diseño e implementación del manual de funciones y 8 procedimientos del cargo de practicante de gestión humana de la empresa CFS Logistics.

2. TEMA DE LA PRÁCTICA

Una compañía necesita que los procesos estén estructurados y documentados con el fin de que el proceso de incorporación de una persona nueva al puesto de trabajo sea eficiente, por ende, los manuales de funciones y procedimientos permite que las decisiones se tomen de forma objetiva, estipula las responsabilidades del cargo y disminuye la duplicidad de funciones o que la realización de actividades no correspondientes (Delgado, s.f.). Es por esto, que CFS Logistics quiere estructurar las actividades que realiza un practicante del área de gestión humana. Para esto se hará uso de lo aprendido en gestión humana, gestión por procesos, metodología de la investigación y procesos grupales.

3. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

3.1 Nombre

CFS Logistics Llc Sucursal de Sociedad Extranjera, es una sociedad perteneciente al grupo empresarial Greenland.

3.2 Ubicación

La compañía cuenta con instalaciones y operación portuaria en los sectores de Nueva Colonia y Zungo, operación fluvial en el Río León y operación marina en el Golfo de Urabá. (CFS Logistics, 2020)

3.3 Sector de la economía al que pertenece

La Ley 1 de 1991 define las actividades portuarias como la construcción, operación y administración de puertos, terminales portuarios; los rellenos, dragados y obras de ingeniería oceánica, es decir, son todas las actividades que se efectúan en las terminales, embarcaderos y puertos, como lo son el cargue y descargue, almacenamiento, practicaaje, remolque, estiba y desestiba, manejo terrestre o porteo de la carga, dragado, clasificación, reconocimiento y usería. Es por esto, que la organización pertenece al sector de las actividades portuarias.

3.4 Objeto social

CFS Logistics ofrece servicios de operación marítima, fluvial y portuaria, tanto a las empresas del Grupo, como a terceros, abarcando diversos tipos de servicios a la carga, ya sea perecedera, general, paletizada, contenerizada, proyecto o extradimensionada.

3.5 Misión

- Somos agricultores y entregamos soluciones para satisfacer a nuestros clientes.
- Buscamos con pasión la excelencia y la sostenibilidad.
- Cultivamos bienestar para nuestras familias y las comunidades donde interactuamos y construimos relaciones cercanas.
- Somos la familia Greenland.

3.6 Visión

Ser reconocidos como un grupo agroindustrial que genera valor para sus clientes y accionistas de manera confiable y sostenible y que cultiva bienestar para sus familias y comunidades.

3.7 Valores

- Rendimos cuentas.
- Hacemos que las cosas pasen.
- Somos transparentes, resilientes y cercanos.
- Trabajamos con pasión.

3.8 Pilares Estratégicos

- Fortalecimiento financiero con generación de excedentes.
- Excelencia operativa con ejecución consistente.
- La mejor gente en el mejor lugar para trabajar.
- Cumplimiento de una propuesta de valor diferenciada y adecuada.
- Crecimiento y proyección de los negocios.
- Fortalecimiento en nuestra responsabilidad social y ambiental.

3.9 Principales productos y/o servicios

La empresa ofrece diferentes servicios terrestres para la zona de operación de Urabá, a través de la página oficial de la empresa CFS Logistics (2020) menciona servicios como:

- Administración del transporte terrestre de la carga y para fruta entre fincas y Terminal Portuario.
- Recepción de carga en Terminal Portuario.
- Llenado/Vaciado de contenedores secos y refrigerados (Con opción de refrigeración).
- Transporte fluvial y marino desde el Terminal Portuario-Nueva Colonia y Zungo, hasta los buques fondeados en el Golfo de Urabá y viceversa, para carga paletizada y contenedores.
- Crossdocking de mercancía, con la posibilidad de uso de cuarto de transferencia con control de temperatura, para garantizar la cadena de frío
- Manejo de carga rodante, break bulk y proyecto.

Por otro lado, también presta servicios para equipos marinos y flotas como:

- Construcción y mantenimiento de equipo marino como barcazas, remolcadores y bongos, atendiendo la normatividad establecida por la DIMAR.
- Mantenimiento de contenedores secos y refrigerados, según estándares IICL.
- Fabricación de estructuras para operación portuaria, talleres, racks y cobertizos, entre otros.

3.10 Mercados que atiende

La empresa CFS Logistics tiene una variedad de clientes importantes, los cuales son las empresas del Grupo Greenland, las líneas navieras como Maersk, Seatrade, MSC, CMA, entre otras, y terceros que pertenecen al sector agrícola de la subregión.

3.11 Análisis PESTEL

Contexto Político

En Colombia, la elección del nuevo presidente ha dejado un sin sabor para algunos sectores, esto por los cambios que el con su nuevo gobierno quiere implementar. Dentro del nuevo Plan Nacional de Desarrollo, se promueve una política de aranceles inteligentes y acciones comerciales que restringe el comercio internacional, de tal forma que se quiere proteger la industria nacional. Con esto, se busca un equilibrio en los problemas que presenta el país actualmente en la producción nacional frente a las importaciones, dando paso a que el gobierno tenga la facultad de tomar medidas comerciales de forma restrictiva o de fomento por temas de seguridad nacional. Sin embargo, la política no es clara frente a qué y cómo se implementará, lo cual genera incertidumbre

en los inversionistas y las industrias nacionales, porque existe una posibilidad de que se aumente el valor de los aranceles y termine por incrementar el precio de los productos (Analdex, 2023).

Contexto Económico

La economía de Colombia se encuentra en desaceleración, esto se debe a factores internos como la inflación, el Banco de la República (2022) indica que para el mes diciembre del año pasado la inflación se acentuó en un 13,12%; evidenciando un crecimiento de más de cinco puntos porcentuales con respecto al mismo mes del año 2021. Debido a que la actividad económica del país está aumentando considerablemente después del confinamiento general que hubo, mientras tanto, otras variables como el PIB tiene un crecimiento de 7% en el tercer trimestre frente al 2021 del mismo periodo. Sin embargo, para este año se prevé que el crecimiento se encuentra entre -0.5% y 1% con una tasa de desempleo del 9.7%, la cual ha disminuido en comparación al año 2021. Aunque estas cifras desde el punto de vista económico no son las mejores, la economía del país ha tenido uno de los desempeños más sobresalientes de América Latina, esto impulsado por el consumo de los hogares colombianos (Revista Semana, 2023).

Contexto Social

La población colombiana en los últimos años se ha visto marcada por fenómenos sociales, ambientales y económicos que han hecho que su percepción sobre el mundo y sus estilos de vida se transformen. Empezando por la pandemia generada por el COVID 19, la cual impacta el consumo nacional, debido a que los hogares colombianos tuvieron una disminución en su consumo, optando por comprar lo básico para sobrevivir sin un trabajo, ya que por la pandemia una gran cantidad de MiPymes cerraron sus puertas, generando que la tasa de desocupación creciera hasta

el 19% (Leal, 2020). Sin embargo, a esta crisis se le suma la reforma tributaria propuesta en el año 2021 por Iván Duque, la cual buscaba recaudar 23,4 billones de pesos gravando productos de la canasta familiar, lo que agravó las preocupaciones y los problemas que ya presentaba el ciudadano colombiano promedio. En consecuencia, la comunidad salió a las calles a rechazar esta reforma sin importar que en el momento la crisis sanitaria estaba en su punto más alto y cobraba miles de vidas, trayendo consigo disturbios, muertes y desapariciones por parte del gobierno, evidenciando así la gran desigualdad que se vive en el país (Redacción BBC News Mundo, 2021).

Contexto Tecnológico

La tecnología ha sido una herramienta que ha cambiado la vida de las personas y de las organizaciones, en este mundo globalizado es importante que las empresas implementen sistemas tecnológicos en el desarrollo de sus actividades. Actualmente, como lo mencionan Febré & Pérez (2012) los sistemas de información inteligente son una herramienta de operación de infraestructura, vehículos y carga en el transporte urbana y carreteras, en los puertos es utilizada para incrementar la productividad, la seguridad de los equipos y carga, y mejora la eficiencia de la cadena logística. En este sentido, CFS Logistics como operador portuario debe estar equipado con la más alta tecnología para cumplir con el desarrollo de sus procesos, ya que para realizarlos es necesario contar con sistemas de información, equipos y maquinaria lo más automatizados posibles para disminuir el tiempo de transporte, sistemas de seguridad, ciberseguridad y bases de datos que le permitan el análisis de la información. Sin embargo, la organización presenta limitaciones en el uso de la tecnología y la implementación de equipos altamente tecnológicos o la automatización de algunos procesos, esto se debe a que en Colombia la tecnología debe ser importada de países como China, Japón y Estados Unidos, quienes son los mayores exponentes de la tecnología en el

mundo, por tanto, la adquisición de los sistemas y equipos necesarios para ser una empresa con tecnología 4.0 resulta altamente costosa.

Contexto Ambiental

El cambio climático es un tema que involucra a todos en la tierra, debido a la crisis ambiental y el cambio climático generado por el hombre, Colombia al igual que muchos países ha implementado políticas y leyes que promuevan la conservación del medio ambiente. Mediante la ley 2232 DE 2022, el gobierno busca reducir la producción y consumo de algunos productos plásticos de un solo uso, es por esto que muchas empresas han cambiado los productos que utilizan o producen, utilizando plástico reciclado, productos hechos a base de fibras naturales. En este orden de ideas, la empresa busca cumplir con todas las políticas ambientales a nivel nacional e internacional, la empresa dentro de sus instalaciones no utiliza plástico de un solo uso, en las terminales no se permite el ingreso de Poliestireno expandido (Icopor), además, en el informe de sostenibilidad de CFS (2021) la empresa da a conocer que para ellos es importante reducir el impacto que genera en el ambiente el uso de gas de gases refrigerantes, el uso de combustibles, uso de energía convencional, entre otros, para esto, le hace seguimiento a las emisiones de carbono para buscar alternativa para su reducción, dispone adecuadamente los residuos no peligrosos y peligrosos, utiliza fuentes de energía alternativa, entre otros factores. Estos aspectos, muestran el compromiso que la empresa tiene con la mitigación de los efectos invernadero y con la conservación del medio ambiente.

Contexto Legal

Los puertos o terminales portuarias son reguladas mediante la Ley 1 de 1991, la cual expide el Estatuto de Puertos Marítimos, dentro de esta ley se definen las condiciones técnicas de

operación, tales como nomenclatura; procedimientos para la inspección de instalaciones portuarias y de naves en cuanto a bodegas, carga y estiba; manejo de carga; facturación; recibo, almacenamiento y entrega de la carga; servicios a las naves; prelacones y reglas sobre turnos, atraque y desatraque de naves; períodos de permanencia; tiempo de uso de servicios; documentación y seguridad industrial. También, establece que la dirección general marítima es la encargada de otorgar las concesiones y permisos portuarios para el desarrollo de actividades marítimas; además, establece las tarifas que deben cobrar las sociedades portuarias por el uso de la infraestructura, así mismo, será el ente encargado de realizar sanciones en caso tal del incumplimiento de lo establecido anteriormente.

Por otro lado, el Decreto 1072 de 2015 por el cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, el cual reúne toda la normatividad vigente del sector trabajo. En este decreto se muestran todas las disposiciones frente al contrato de trabajo, especifica los puntos que debe tener un contrato, los motivos de su terminación, así mismo establece la jornada laboral, el descanso obligatorio, el teletrabajo, las vacaciones, recreación de los trabajadores y trabajo en casa (adicionado por el decreto 649 de 2022 a raíz de la pandemia). Así mismo, establece las condiciones para implementar un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo SG-SST, el cual debe implementarse en todas las organizaciones sin importar el tamaño o el tipo de contratación. En conclusión, este decreto fue creado con el fin de ser la única fuente de información sobre los diversos temas que conciernen al sector trabajo y facilitar a las empresas y la ciudadanía la búsqueda de esta información.

3.12 Área que impactará el proyecto

El proyecto tendrá un impacto en el área de gestión humana de la empresa CFS Logistics, además tendrá intervención en algunos procesos del área de gestión humana del Grupo Empresarial Greenland, ya que son del mismo grupo empresarial y existen procesos que se le brindan a todas las sociedades.

4. ANTECEDENTES

Naira González en el año 2021 realizó un trabajo de investigación sobre el “Diseño del manual de funciones y procedimientos para la inducción a la unidad de gestión administrativa (UGA) de la empresa Onelink BPO para el cargo de practicantes en el área de Rappi con sede en Itagüí”, Onelink BPO es una empresa que se dedica a tercerizar los procesos de los negocios. El objetivo general se basa en diseñar un manual de funciones y procedimientos para la inducción a la unidad en el área administrativa (UGA) de la empresa Onelink BPO para el cargo de practicantes en el área de Rappi con sede en Itagüí. Además, cuenta con los siguientes objetivos específicos:

- Identificar los procedimientos que realizan los practicantes en la operación del área UGA Rappi.
- Recopilar información sobre los formatos y políticas que se requieren para la realización de los procedimientos del área de UGA Rappi.
- Determinar las funciones que realizan los practicantes en la operación del área de UGA.

Definir una metodología de inducción donde se evidencie la importancia del acompañamiento a los practicantes en el proceso de inducción.

Esta es una investigación cualitativa, en la cual cuando se realizó el diagnóstico se encontró que el proceso de inducción presenta falencias al momento de la incorporación de nuevos practicantes, además en la empresa no existe un manual donde se estipulan las actividades que realiza dicho practicante, dando lugar a la limitación en la toma de decisiones y estar siempre al pendiente de la información que los compañeros que llevan más tiempo en el cargo. Se concluyó, que la falta de este manual atrasa los procesos, se genera dependencia y aumenta la tensión laboral.

En el año 2013 Arciniegas y Basto, realizaron una investigación sobre el “diseño, documentación e implementación de los manuales de funciones, perfiles de cargos y procedimientos de trabajo seguro en Gaseosas Hipinto S.A.” la cual es una empresa de Postobón que produce bebidas no alcohólicas en el municipio de Piedecuesta, Santander. El proyecto tiene como objetivo diseñar, documentar e implementar los manuales de funciones, perfiles de cargos y los procedimientos de trabajo seguro del área de empaque y productos en Gaseosas Hipinto S.A.S – Piedecuesta, al cual lo complementan los objetivos específicos:

- Elaborar un diagnóstico de la información que se tiene en cuanto a los manuales de funciones, perfiles de cargos dentro de la compañía y en otras sociedades de la familia Postobón.
- Recolectar información teniendo en cuenta los distintos métodos de aplicación para el análisis de cargos y para el trabajo seguro.
- Elaborar los manuales de funciones y perfiles y procedimientos de trabajo seguro de Gaseosas Hipinto – Piedecuesta, para mejorar la situación organizacional.
- Realizar socialización de los manuales de funciones y perfiles y procedimientos de trabajo seguro en Gaseosas Hipinto - Piedecuesta.

La investigación tiene una metodología que empieza por un diagnóstico en el que se obtiene información sobre la rotación del personal, número de empleados, nombre de cargos y áreas de trabajo. Ya con la información recogida se realiza la planeación que contiene puntos importantes para el diseño de los manuales de funciones, luego se recolecta la información mediante entrevistas a todos los cargos, para así realizar un análisis y estructurar los manuales, con todos estos pasos realizados se documenta la información recolectada anteriormente y por último se implementan los manuales y perfiles de cargo elaborados. Los autores llegaron a la conclusión de que los manuales permiten definir de manera clara las responsabilidades dentro de la empresa, donde se crea un

vínculo entre el colaborador y la empresa, además permiten conocer los niveles jerárquicos y la autoridad internamente.

En el 2015 López realizó un trabajo llamado “propuesta para elaborar un manual de procedimientos para el manejo y control de inventarios en la empresa Tractec S.A.S.”, que tiene como objetivo general. Elaborar un Manual de Procedimientos para el manejo y control de los inventarios en la empresa Tractec, además cuenta con los siguientes objetivos específicos:

Analizar la forma como actualmente se están ejecutando los procesos de control de inventarios en la empresa Tractec, identificando las deficiencias, oportunidades, fortalezas y amenazas en el manejo de inventarios que actualmente se está llevando a cabo en la empresa.

(Análisis DOFA)

- Identificar el modelo de control y manejo de inventarios que más se ajuste a las necesidades de la empresa.
- Establecer procesos sujetos a mejoras continuas debido a los cambios constantes en su producción y a las condiciones cambiantes del mercado.
- Establecer criterios de calidad para que los procesos, los métodos y sistemas estén sujetos a ciclos de mejora continua en el momento de su implementación y se ajusten al actual sistema de gestión de calidad.

La metodología utilizada fue cualitativo-descriptiva ya que se utilizaron entrevistas como método de recolección de la información, esto le permitió llegar a las siguientes conclusiones.

1- A través del desarrollo de este trabajo, se ha hecho evidente la insuficiencia de formatos en cuanto a contenido, calidad y cantidad para el adecuado control de los movimientos de materias primas, consumibles y manejo de herramienta menor, que han llevado al desconocimiento de las

cantidades y rendimientos reales aplicadas en el proceso productivo por reprocesos, devoluciones por deterioro o mala manipulación que no son controlados ni tenidos en cuenta en los centros de costo de cada uno de los equipos.

2- Dentro de la logística del manejo de los materiales en Almacén, se encontró que no existen herramientas manuales o tecnológicas que permitan el control de los productos y que faciliten su ubicación dentro del almacén, conocer su estado y su disponibilidad.

3- A pesar de que la empresa Tractec estableció un modelo de requisitos mínimos para la contratación del personal en la dependencia de almacén, donde se requieren unos conocimientos básicos sobre conceptos contables, archivísticos y de control documental; se ha contratado personal que no cumple con algunas de estas características

El trabajo realizado por López es una muestra clave de la necesidad de tener todos los procesos debidamente documentados y no solo eso sino aplicarlos correctamente y enseñar a los trabajadores, que existe una ruta preestablecida por la empresa para actuar frente a distintas situaciones y realizar cada una de las actividades.

En el 2018 Tejada, realizó un proyecto de investigación llamado “Diseño del manual de procesos, procedimientos y funciones para la empresa Eurogas Palmira S.A.S.” La investigación tiene como objetivo diseñar el manual de procesos, procedimientos y funciones adecuadas para la empresa Eurogas Palmira S.A.S. además, tiene los siguientes objetivos específicos:

- Conocer la estructura funcional y procesos básicos que permitan identificar las distintas actividades realizadas por la empresa.
- Establecer los parámetros de acción en cuanto a la implementación y corrección del ordenamiento y control.

- Estructurar el manual de acuerdo con las necesidades y requerimientos propios de la empresa.

La metodología utilizada es cualitativa-descriptiva, debido a que se realizan entrevistas a los empleados de la empresa, para determinar el nivel de conocimiento previo que tienen sobre los procesos, procedimientos y funciones, además es analítico porque tiene como fin determinar las características de las funciones de cada cargo. el autor llegó a la conclusión que a pesar de que dentro de la empresa los procesos, procedimientos y funciones se realizan de manera rutinaria y empírica, estos no han tenido el mejor resultado debido a que no estaban siendo procesados y documentados, y que estos son de vital importancia dentro de la compañía para fortalecer el control interno.

Y, por último, Vélez en el año 2021 realizó un proyecto de investigación el cual tiene como título “proyecto de creación del manual de funciones para el área de gestión humana a la empresa Iron Mountain Colombia”. Este tiene como objetivo general crear un adecuado manual de funciones con las respectivas actividades, con el fin de tener claro cada uno de los roles de los colaboradores del área de Gestión Humana, al cual lo complementan los siguientes objetivos específicos:

- Crear un diagnóstico del área en estudio con el fin de conocer su estado actual.
- Crear una guía para el empleado sobre el desempeño de las funciones, permitiéndole conocer las obligaciones y los resultados que se espera que logren.
- Favorecer el proceso de capacitación del área de Gestión Humana, con el fin de que sea la guía para que los colaboradores conozcan sus actividades a desarrollar.
- Evaluar el manual de funciones, en base a las responsabilidades y actividades establecidas en el área de estudio.

La investigación es cualitativa, la cual se basará en entrevistas para conocer el estado actual de la empresa, la metodología que se utiliza en el proyecto está compuesta por la investigación e indagación sobre el tema, identificación de los empleados que se involucran en los procesos del área, identificación de los procesos, descripción de estos, diagrama de procesos y representación de las conclusiones y recomendaciones sobre el área. Por otro lado, el proyecto tiene como conclusión que los colaboradores del área de gestión humana no poseen la suficiente información sobre los manuales de funciones y que existe una falencia en la comunicación entre el empleado y el empleador, queriendo con la creación del manual de funciones disminuir la brecha existente entre estos y así optimizar la toma de decisiones.

5. PROBLEMÁTICA Y PROBLEMA

5.1 Problemática

Dentro de las organizaciones los manuales de funciones se convierten en una herramienta fundamental para el óptimo desarrollo de los procesos, es por esto, que para la empresa CFS Logistics la falta de manuales de funciones dentro del cargo de practicante de gestión humana permite que la adaptación de los practicantes que ingresan al puesto sea lenta y requiere de un mayor acompañamiento por parte del jefe inmediato, lo cual genera dificultad en el desarrollo de los procesos y disminuya la calidad de estos. Además, esto genera que en ocasiones se realicen tareas no acordes al puesto o se ejecuten tareas duplicadas, por otro lado, entorpece los procesos dentro de la empresa y dificulta la mejora continua que cada día busca la organización.

5.2 Problema

¿Cómo lograr un mejor nivel de adaptabilidad en el cargo de practicante de gestión humana de CFS Logistics?

6. OBJETIVOS

6.1 General.

Diseñar el manual de funciones y 8 procedimientos para el cargo de practicante del área de gestión humana de la empresa CFS Logistics.

6.2 Específicos.

-Identificar las funciones que desempeña el practicante de gestión humana dentro la empresa CFS Logistics, para que este pueda tener una visión más exacta del cargo.

-Documentar las funciones que realiza el practicante de gestión humana con el fin de estandarizar los procesos que se realizan en el cargo.

-Implementar el manual de funciones y 8 procedimientos del cargo de practicante de gestión humana en la empresa.

7. JUSTIFICACIÓN

Los manuales de funciones se tornan importantes para las organizaciones actuales, ya que estas están en una búsqueda constante de efectividad en sus procesos, con el fin de tener la capacidad de enfrentarse a los diversos problemas que se generan en el entorno. En este sentido, las empresas utilizan estrategias como la gestión por procesos, la cuál de acuerdo con Bravo (2011) la gestión por procesos es una disciplina de gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización, además esta gestión se puede aplicar desde la implementación de herramientas como los mapas de procesos, Balanced Scorecard, manuales de funciones y procedimientos, entre otros.

Entonces para la empresa CFS Logistics resulta importante la implementación de estos manuales, debido a que fortalece los procesos de inducción dentro de la empresa, disminuyen el grado de error en la realización de las actividades, genera mayor independencia en la toma de decisiones, permite el control de los procesos, limita las responsabilidades dentro de los cargos, y enfocan el trabajo hacia el cumplimiento de las estrategias organizacionales, lo cual, genera un eficacia y eficiencia en el desarrollo de los procesos (Vivanco, 2017). Entonces, la empresa constantemente se encuentra en la búsqueda de la excelencia, y la implementación de este manual de funciones permitirá que la compañía siga siendo competitiva frente a la competencia y le genera cierta sostenibilidad en el tiempo, ya que al fortalecerse internamente se torna fácil enfrentarse a los problemas externos.

Por otra parte, el desarrollo de este trabajo de investigación resulta importante para el estudiante a nivel académico, ya que le permite al estudiante fortalecer relaciones interpersonales,

profundizar sus conocimientos sobre temas relacionados con la carrera, como lo son la gestión humana, todos los procesos que influyen en el comportamiento de las personas en ámbitos laborales, así como también la mejora continua en los procesos

8. DELIMITACIÓN O ALCANCES

8.1. Temporal

El trabajo se llevará a cabo durante seis meses, el cual es el tiempo de duración de las prácticas en la empresa, iniciando el 20/12/2022 para finalizar el 19/06/2023.

8.2. Espacial

Las actividades para el desarrollo de las prácticas se llevarán a cabo en el municipio de Turbo, Corregimiento Nueva Colonia, lugar donde están ubicadas las instalaciones de CFS Logistics, específicamente la terminal N1 donde se encuentran las oficinas de Gestión Humana y la Gerencia. Además, ocasionalmente se desarrollarán actividades en la terminal N2 y en Zungo, municipio de Carepa.

9. MARCO REFERENCIAL

9.1 Teórico.

9.1.1 Gestión del talento humano.

Con los cambios en las dinámicas empresariales y laborales una de las áreas que más ha tenido que adaptarse ha sido la gestión del talento humano, que busca satisfacer una gran cantidad de necesidades que van desde lo organizacional hasta lo motivacional, esta es una disciplina que persigue el cumplimiento de los objetivos organizacionales y requiere de una colaboración exhaustiva de un equipo humano que coordine sus habilidades y permita el correcto desarrollo de las actividades de la organización (Vallejo, 2016), Además, es importante reflexionar sobre cómo la concepción de la GTI, que en un principio era un concepto meramente operativo que se centraba en que los empleados tuvieran una retribución económica o en especie por su trabajo, sin importar la calidad y el ambiente laboral de estos, que no permitía el crecimiento del talento humano, pero en la era actual sus funciones se expanden a una cantidad de procesos que la GTI debe desempeñar dentro de las organizaciones, desde lo financiero, lo organizacional y el bienestar de cada uno de los que hacen parte de las empresas, como lo mencionan Armas et al. (2017). El conocimiento se vuelve la base de esta era en la que las personas no se consideran, solo como portadoras de talento sino de conocimiento, que a su vez dependen de la innovación y actualización permanente que las organizaciones les brindan, de esta manera se crea una relación directa en la que el crecimiento organizacional debe estar acompañado del desarrollo personal del talento humano.

La gestión del talento humano juega un papel fundamental en el crecimiento organizacional que debe estar conectado con el crecimiento integral de los empleados, visto desde una perspectiva estratégica su eficiencia se ve reflejada en la generación de valor, al mismo tiempo que las nuevas dinámicas globales están obligando a transformar la realidad empresarial, poniendo de relieve la

importancia de la gestión del talento humano, como la fuente principal de adaptación al entorno. La manera en que cada organización enfrenta este entorno turbulento depende de la rapidez de adaptación, la generación de nuevas ideas y el desarrollo de nuevas rutinas organizacionales que propicien nuevos procesos para responder a la incertidumbre generada por una alta competencia y mayor exigencia por parte de los consumidores. (Barrios et al., 2017). En un entorno tan exigente el talento humano y sus capacidades se vuelven una fuente de ventaja competitiva que puede ser sostenible, siempre y cuando las organizaciones mantengan estructuras de gestión de ese talento y conocimiento de manera que permita lograr una ventaja competitiva sostenible en el tiempo, en ese sentido es clave comprender que las personas son las que permiten construir empresas dinámicas que se adaptan al entorno y mantienen altos niveles de competitividad (Barrios et al., 2019).

9.1.2 Gestión por procesos.

Las organizaciones a lo largo del tiempo buscan la forma en que mejor desarrollan los procesos y buscan sistemas que mejoren los resultados de las operaciones. Es por esto, que la gestión por procesos se ha convertido en una estrategia muy utilizada en las empresas de la actualidad, donde se puede definir la gestión por procesos como una forma de enfocar el trabajo, en el cual se está en una constante búsqueda del mejoramiento continuo de las actividades de una organización, esto por medio de la identificación, descripción, documentación y mejoramiento continuo de los procesos (Pepper, 2011).

Por otro lado, Mallar (2010) afirma que la gestión por procesos o también denominada gestión basada en procesos está orientada a el desarrollo de la misión de la empresa, por medio de la satisfacción de las expectativas de los Stakeholders y al que hacer de la organización para el cumplimiento de estas expectativas. Además, la gestión por procesos garantiza que las actividades se piensen, diseñen y ejecuten en el ámbito de los procesos, donde su diseño claro de principio a

fin permite que se realice de forma coherente y disminuya la improvisación y variación de las actividades.

En este sentido, los procesos son secuencias ordenadas y lógicas de actividades que se consideran la base operativa de las organizaciones, así mismo, estos han permitido que se desarrollen modelos y técnicas para la mejora de estos, dando lugar a modelos exitosos como el Balanced Scorecard, Mapa de procesos y Modelo Europeo (EFQM). Estos modelos o sistemas de gestión se han ido implementando en las organizaciones de forma gradual, es decir, los procesos más importantes se analizaron y se mejoraron, donde del análisis infieren las consecuencias útiles para el desarrollo de la empresa, estos análisis individuales de los procesos dieron lugar a modelos organizativos basados en la calidad total, la cual se basada en la adaptación, mejora y reingeniería de procesos (Zaratiegui, 1999).

Adicionalmente, Bravo (2011) define la gestión por procesos como una disciplina de gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización, esto

con el fin de generar mayor confianza en el cliente. El autor recalca que el objetivo de esta gestión es aumentar la productividad, lo cual se traduce en eficiencia y agregar valor al cliente, en este sentido, la incorporación de estrategias enfocadas en los procesos debe ser vistos como un enfoque al cambio, un cambio que no sea radical, sino que se vaya implementando gradualmente en la organización. lo que permite que dentro de se incremente la gestión del conocimiento y del cambio, permitiendo un control basado en información precisa y real de los procesos.

9.1.3 Manual de procesos y procedimientos.

En la actualidad las organizaciones se mueven mediante procesos y esto crea la necesidad de que a cada uno de estos se pueda controlar y gestionar, para ello se crearon herramientas que facilitan el control interno, la herramienta por excelencia es el manual de funciones y procedimientos que permite a las empresas establecer cada una de las actividades y las formas en que se deben llevar a cabo en cada uno de los procesos que se realizan, y que al mismo tiempo funcionan como una guía para el desarrollo de todas las actividades que se realizan por cargos y funciones (Vergara, 2017), los manuales son una de las herramientas más importantes a la hora de hacer un proceso de inducción, ya que estos se deben diseñar de una forma específica y detallada de manera que los nuevos empleados puedan conocer de primera mano lo que deben realizar en el cargo y se puedan evitar procesos innecesarios en las inducciones y estos se puedan adaptar con una mayor facilidad.

Como lo define Duhalt (1977) “Los Manuales de Procedimiento son “un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la menor ejecución del trabajo”. Estos manuales permiten que la organización pueda ejercer un control interno en cada uno de los procesos que se realizan mediante la documentación y estandarización de los puestos de trabajo. Además, este tipo de herramienta es un recurso para ayudar a la orientación de los empleados en la ejecución de sus tareas, que permite establecer políticas, proporcionar soluciones rápidas en distintos escenarios y evitar los malentendidos. (Rodríguez, 2012).

En términos generales se puede decir que un manual de procedimientos es un documento de apoyo para el personal de una entidad, el cual contiene políticas, detalle de cada una de las

actividades que se realizan y los procedimientos especifican un proceso que conforman un conjunto de operaciones o actividades determinadas secuencialmente en relación con los responsables de la ejecución que deben cumplir con cada una de las actividades establecidas en el documento. Por ejemplo: procedimiento para el reclutamiento y selección del personal (Vivanco, 2017).

Los manuales representan un medio de comunicación de las decisiones de la administración para mostrar las políticas, objetivos de la organización y procedimientos, que en la gestión moderna han sido implementados como herramientas que permiten a las organizaciones llevar un control más exhaustivo de todo lo que debe realizar un trabajador y la manera en que este último debe llevar a cabo cada una de sus actividades, de manera que se puedan evitar problemas por falta de información y que cada persona sepa lo que de hacer en distintos escenarios.

9.1.4 Adaptación laboral.

La adaptación es un proceso bastante complejo que va más allá de las capacidades y destrezas laborales que tenga la persona a la hora de enfrentarse a un nuevo puesto de trabajo, teniendo en cuenta que este proceso siempre acarrea otras situaciones como la organización y sus objetivos, las tareas a realizar y el ambiente laboral, que en caso de no ser un proceso amigable con el trabajador podría provocar fallas en su satisfacción y su nivel de desempeño pueda verse afectado por situaciones que se pueden trabar desde que la gestión del talento humano (Vallejo, 2010). Por lo anterior se vuelve necesario que las empresas busquen mejorar todos estos aspectos, de manera que el nivel de adaptación de los trabajadores sea mucho más rápido, para ello las organizaciones pueden implementar políticas, documentación y normas que ayuden en ese proceso de adaptación y mantenimiento del personal.

Adicionalmente, Revelo (2020) afirma que la adaptación laboral se considera que va más allá de las aptitudes y destrezas laborales de los individuos, sin que también implica a toda la organización, en otras palabras la adaptación se manifiesta dentro de la organización como una acción donde los empleados deben cumplir con sus tareas bajo diferentes circunstancias que se presenten en la organización por uno u otro motivo, además, se considera que la adaptación laboral tiene aspectos como la buena comunicación con los compañeros y jefes, solución oportuna y eficiente de los problemas que se presenten y tener en cuenta la responsabilidad que el empleado tiene dentro de la organización. En este sentido, en las organizaciones los jefes de cierta forma ayudan o dificultan la adaptación de las personas en las empresas, es decir, ellos deben por lo menos darse cuenta de que las acciones externas son consecuencias de emociones motoras, teniendo en cuenta que el hombre es capaz de sufrir en silencio por años, acumulando sentimientos que al final se transforma en una actitud de conformidad, lo que puede afectar el desempeño en su trabajo. es por esto que el superior juega un papel importante en la adaptación del empleado, ya que al buscar en profundidad estas causas puede ayudar a facilitar la adaptabilidad, todo es cuestión de descubrir las habilidades sobresalientes de cada individuo, saber dirigir las y procesarlas para el beneficio tanto de los empleados como de la empresa (Archanco, 1960).

Así mismo, Yokiris (2018), citando a Alles (2008) menciona que la adaptabilidad es el proceso en el que el ser humano debe cambiar su comportamiento para ajustarse a nuevos procesos para así, desarrollar la manera de acomodarse de forma eficiente a estas situaciones y que esto no afecte las actividades que realiza dentro de la organización. Estos cambios no siempre se realizan dentro de la organización, sino que se pueden dar a nivel internacional y no solo los individuos deben adaptarse a ellas, sino que también las empresas deben acoplarse a ellos, por lo que es

importante que se tomen nuevas actitudes y habilidades en el desempeño de las tareas que se realizan, incluso si es necesario adaptar nuevos procesos.

9.1.5 Control interno

Para Vásquez (2016) el control interno se define como una suma de procedimientos que se deben llevar a cabo en las organizaciones con el objetivo de lograr las metas trazadas por la empresa buscando la confiabilidad en las operaciones, ya sea de tipo administrativos, financiero u operativo, de esta forma se busca minimizar el riesgo y cumplir con todas las normas y regulaciones establecidas. La autora menciona que con el control interno las organizaciones quieren aumentar la eficiencia y la eficacia en las operaciones, para así generar una alta confiabilidad en la información que suministran los procesos, es por esto que todas las organizaciones deben implementar el control interno dentro de su estructura, sin importar el tamaño, porque todas las empresas necesitan tener bases para realizar gestión de calidad.

Por otro lado, Vivanco (2017) define el control interno como una técnica de cumplimiento de objetivos por la alta gerencia, la cual utiliza como medio los manuales de funciones para que los colaboradores de una organización conozcan de la operación correcta de las actividades, además este busca el mejoramiento continuo de los procesos y así de la gestión que la empresa realiza. He aquí donde el control interno no está relacionado sólo con el área contable, sino que lo asocian a la organización, las políticas, la gestión, la calidad, entre otros, así disminuyen el riesgo en cada una de las áreas de la empresa y permiten el buen desarrollo de la organización.

“El control interno es un proceso efectuado por la administración, la dirección y el resto del personal de una unidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos” (Coopers & Lybrands e Instituto de Auditores Internos,

1997). En este sentido, el control interno es un proceso llevado a cabo por las personas de la organización, el cual permite que las operaciones de la organización sean eficientes y eficaces al momento de sean desarrolladas, además, en el tema financiero aumenta la fiabilidad de la información que se suministra y al mismo tiempo, permite el cumplimiento de las leyes y normas aplicables dentro de la empresa. Además, el control interno de es solo un acontecimiento o algo que pasa una vez, este es un conjunto de acciones que están en todas las actividades de la organización y debe ser constante, ser omnipotente y propio de la gestión de la compañía, es decir, deben estar en la vértebra de la empresa, hacer que este sea fundamental en la estructura operacional de la compañía.

Adicionalmente, De la Cruz & Julbe (2016) afirman que el control interno junto con el control de gestión son herramientas fundamentales para la dirección de las organizaciones, por un lado el control de la gestión está relacionado con la función de analizar la ejecución de los procesos administrativo enfatizando principalmente en la etapa del control del proceso, es decir, se enfoca en los resultados provenientes de los procesos, además este es parte de la alta gerencia en la responsabilidad que ellos tienen en las funciones. Mientras que el control interno está relacionado con un sistema que integra las operaciones empresariales, el cual está enfatizado en las normas y procedimientos para dar cumplimiento a los objetivos planteados por la organización, además permite que las empresas puedan enfrentarse a diversos riesgos operacionales. En resumen, la relación de estos dos tipos de controles está en que el control interno se puede decir que crea las estrategias, es el que permite la gestión dentro de la organización y el control de gestión realiza un seguimiento al cumplimiento de las estrategias y comprobar los errores presentados en el control interno.

9. 2 Normativo

La elaboración de un manual de procedimientos y funciones para una empresa tal como CFS Logistics, requiere tener en cuenta las distintas normas que rigen aspectos como seguridad industrial, seguridad laboral y demás disposiciones que sean de vital importancia para la empresa.

-La resolución 1111 de 2017 del Ministerio de Trabajo mediante el cual se dictan los estándares mínimos que deben adoptar las empresas en materia de gestión de seguridad y salud en el trabajo (Ministerio del trabajo, 2017).

-El decreto Ley 1295 de 1994 mediante el cual “Determina la organización y administración del sistema general de riesgos profesionales”, este decreto permite orientar la descripción de las funciones en función del cargo que se está desempeñando.

- El decreto 2090 de 2003, según el cual: “se definen las actividades de alto riesgo para la salud del trabajador y se modifican y señalan las condiciones, requisitos y beneficios del régimen de pensiones de los trabajadores que laboran en dichas actividades”, este decreto resulta necesario a la hora de evaluar las responsabilidades con el trabajador en riesgo y demás. (Ministerio de protección social, 2003)

- El decreto 0723 de 2013, del ministerio de salud (2013) que “reglamenta la afiliación al Sistema General de Riesgos Laborales de las personas vinculadas a través de un contrato formal de prestación de servicios con entidades o instituciones públicas o privadas y de los trabajadores independientes que laboren en actividades de alto riesgo y se dictan otras disposiciones”

9.3 Conceptual.

Adaptabilidad: es la capacidad de una persona para ajustarse o acomodarse a los cambios que pueda encontrarse en el desempeño de su trabajo (Santander universidades, de 2022).

Desempeño: es el comportamiento del evaluado encaminado a lograr efectivamente los objetivos, este constituye la estrategia individual para alcanzar los objetivos que se establecen (Chiavenato, 2013).

Gestión: es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determina las acciones a seguir, según los objetivos institucionales, necesidades detectadas y la forma en que se realizan estas acciones. (Barrios, 2008)

Manual de funciones: es un instrumento de trabajo que emite un conjunto de normas y tareas que deben realizar todos quienes conforman la empresa y que desarrollan actividades específicas (Ramos, 2018).

Procedimiento: es un modo específico de llevar a cabo una actividad o proceso (Nueva ISO 9001, 2020).

Proceso: Un proceso es cualquier actividad o grupo de actividades en las que se transforman uno o más insumos para obtener uno o más productos para los clientes (Krajewski, Ritzman & Malhotra, 2008).

Talento humano: la aptitud intelectual de los hombres de una organización valorada por su capacidad natural o adquirida para su desempeño (Morales, 2002).

Terminal portuario: es una unidad operativa o instalación habilitada para ofrecer servicios portuarios y ser la interfase entre el modo de transporte marítimo y otros vehículos, teniendo como propósito el movimiento de mercancías o intercambio modal (Altamaritima, 2022).

10. DISEÑO METODOLÓGICO

El proyecto cuenta con una metodología cualitativa, como lo mencionan Hernández et al. (2014) “el enfoque cualitativo utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación” (p.7). Además, los autores mencionan que las investigaciones cualitativas se basan en explorar y describir, adicionalmente los investigadores utilizan herramientas como entrevistas abiertas, recolección de datos, observación no estructurada, revisión de documentos, discusiones grupales, entre otras. Teniendo en cuenta lo planteado por los autores, el proyecto empieza con la recolección de información sobre las principales tareas que realiza el practicante en el puesto, se revisan documentos con los diferentes procesos que realizan en el área de gestión humana de Greenland y CFS Logistics, igualmente se estarán realizando entrevistas al jefe directo y a los encargados de las subáreas dentro de gestión humana, ya que se algunas actividades involucran Formación y Bienestar. Por último, se utilizará un enfoque descriptivo donde se elabora el manual de procesos y los 8 procedimientos del cargo, a partir de la información recolectada anteriormente, luego se socializa dentro del área de gestión humana de CFS Logistics y Greenland para finalmente implementarlo dentro de la organización.

11. ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO

11.1 Recursos disponibles

11.1.1 Tangibles

Computador, escritorio, documentos de la empresa y una silla.

11.1.2 Intangibles

Para la realización de este proyecto de prácticas se hará uso de lo aprendido durante la carrera de administración, además, de la información obtenida del desarrollo de las actividades diarias del practicante en el cargo, también, se tendrá en cuenta la información y sugerencias brindadas por el jefe inmediato y el asesor de práctica.

11.2 Cronograma de actividades

Ilustración 1. Cronograma de actividades.

Objetivo específico	Actividades	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Identificar las funciones que desempeña el practicante de gestión humana dentro la empresa CFS Logistics, para que este pueda tener una visión más exacta del cargo.	Observación de las funciones y procedimientos actuales	■																								
	Revisión documental sobre las actividades que realiza el practicante			■	■																					
	Indagación con el jefe inmediato sobre las funciones que debe realizar el practicante		■	■	■																					
Documentar las funciones que realiza el practicante de gestión humana con el fin de estandarizar los procesos que se realizan en el cargo.	Identificación de las políticas y normas que debe seguir el practicante					■	■																			
	Revisión de los formatos internos para documentar el manual de funciones y los procedimientos							■	■																	
	Documentación de las funciones y los 8 procedimientos que se tienen planteados en este proyecto de prácticas									■	■	■	■													
Implementar la creación del manual de funciones y los 8 procedimientos del cargo de practicante de gestión humana en la empresa.	Socialización de los documentos al jefe inmediato																									
	Implementación del manual de funciones y los 8 procedimientos																									
	Proposición de estrategias para el cumplimiento de los manuales generados en este proyecto de prácticas																									

Fuente: Elaboración propia.

12. RESULTADOS

Durante la realización del manual de funciones y los procedimientos del cargo del practicante de gestión humana de la empresa CFS Logistics, se analizaron de fondo las diferentes funciones que se le asignan a la practicante de gestión humana, con el fin de identificar las diferentes debilidades o vacíos que se presentan durante su etapa práctica, ya que en la inducción se pasan por alto algunos detalles como por ejemplo políticas de la compañía, procedimientos, recolección de información de las diferentes áreas y quienes están a cargo.

En este sentido, se encontraron procedimientos que no estaban claramente establecidos, los cuales generaban confusión y atrasos en su desarrollo, como por ejemplo el seguimiento que se le realiza a las Lecciones de Un Punto (LUP), de los cuales se menciona en la inducción, pero no se hace claridad de cómo se realizan, quienes son los directos responsables de la generación de estas y a quienes se debe enviar para su disposición final, acto que cada vez que se realizaba se debía consultar con el jefe inmediato, lo que generaba una mayor dependencia de este. Así mismo, como esta actividad se encontraron otras que igualmente generaba retrasos en la adaptación del practicante al cargo, debido al desconocimiento de esta y la falta de estandarización de los procesos.

Entonces, luego de la búsqueda de información sobre las funciones se comienza con la documentación de estas y las políticas que se deben cumplir en desarrollo de estas, donde se halló una limitación en la búsqueda de la información, ya que existen restricciones en el acceso a las diferentes plataformas de la misma compañía, además no se encontraba existencia de formatos con los cuales se pudieran realizar los procedimientos del cargo. Por tanto, una vez se recopila toda la información necesaria, se inicia un formato donde se estandarizan los procedimientos de cada una de las funciones asignadas, teniendo en cuenta todas las políticas de la compañía, y luego se realiza la implementación de la herramienta al puesto de trabajo. Con la implementación de estos manuales

se busca lograr una reducción en el tiempo con el que se ejecutan las tareas, ya que con la herramienta se tiene claridad en todas las funciones a realizar y cómo estas se ejecutan, además de tener conocimiento de cada uno de los contactos internos y externos con los que se interactúan. Dicho manual es de vital importancia para la debida sucesión o entrega del cargo de practicante de gestión humana ya que este es rotatorio cada 6 meses y al momento de realizar la entrega del puesto se puede hacer una semana antes de que termine el tiempo de prácticas y no veinte días como se venía realizando anteriormente, o en caso de que el puesto no se pueda entregar oficialmente, el manual sea de apoyo para facilitar la adaptación a las diferentes funciones del puesto de trabajo y a la estructura de la organización.

Por otro lado, este material de procedimientos es de gran utilidad para la compañía, ya que se puede evaluar el cumplimiento de cada una de las funciones que se realizan en el área de trabajo mediante indicadores de gestión, los cuales se ha venido implementando en la organización para determinar el desempeño general de las áreas de toda la compañía.

13. CONCLUSIONES Y LOGROS

Partiendo del objetivo que se había planteado con anterioridad, las empresas constantemente se encuentran en la búsqueda de la mejora de sus procesos, pero en ocasiones no observan que esta mejora se puede dar incluso desde puestos como lo son los de los practicantes, utilizando herramientas como los manuales de funciones y procedimientos. Durante la implementación de estas herramientas en la compañía se observó que los procesos tuvieron una mejora en su desarrollo, es decir, el tiempo con el que estos se realizan tuvo una reducción considerable, así mismo la calidad de estos procesos se fortaleció, además, permitió la generación de independencia en la toma de decisiones y en la ejecución de los mismos, a través de estos manuales se logra la facilidad de adaptación a los futuros practicantes, evitando también que con el tiempo y el cambio continuo de estos se vuelvan a generar vacíos en las realización de sus tareas.

Además, fomenta la formalización de los procesos que realizan los practicantes en las diferentes áreas, generando conciencia sobre la importancia de estos puestos en la organización, ya que estos también ayudan con el cumplimiento de los objetivos generales de esta empresa, los cuales pueden ser evaluados con mayor eficiencia a través de indicadores, debido a la claridad de estos.

14. RECOMENDACIONES

Se le recomienda a la compañía seguir generando manuales de procedimientos, ya que ayudan a un mejor desempeño y eficiencia en los procesos realizados en cada una de las áreas, ayudando al crecimiento de la compañía

Por otro lado, es recomendable que estos manuales de funciones y procedimientos se actualicen regularmente, ya que las empresas son entidades que se encuentran en constante evolución, adaptación y crecimiento por diversos factores, por tanto, se requiere que estos cambios se reflejen en estos manuales, ya que debe ser realista a lo que se vive en el presente. Sin embargo, es necesario tener en cuenta las decisiones del jefe inmediato para la modificación de estos.

Además, se sugiere que esta herramienta se utilice en cada una de las inducciones y sea ubicada en un lugar visible o de fácil acceso en rutas compartidas para que el practicante se familiarice con las funciones que se realizan. También no dejarlos al olvido, ya que son de gran utilidad en la organización y principalmente en el área de gestión humana.

15. BIBLIOGRAFÍA

Altamaritima (9 de mayo 2022). *Tipos de terminales portuarias y sus características.*

<https://altamaritima.com.mx/2022/05/09/tipos-de-terminales-portuarias-y-sus-caracteristicas/>

Analdex (2023). *¿Qué tan inteligentes son los aranceles planteados en el PND?*

<https://www.analdex.org/2023/02/08/que-tan-inteligentes-son-los-aranceles-planteados-en-el-pnd/>

Archanco, A. (1960). *La adaptación del hombre a la empresa.* Revista fomento social. recuperado

de: <https://revistadefomentosocial.es/rfs/article/download/4500/2956>

Armas Ortega, Y. Llanos Encalada, M. Traverso Holguin, P. (2017). *Gestión del talento humano*

y *nuevos escenarios laborales.* Tomado de: <http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1433/Gestión%20del%20Talento%20humano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Banco de la República (2022). *Estadísticas económicas.* [https://totoro.banrep.gov.co/estadisticas-](https://totoro.banrep.gov.co/estadisticas-economicas/)

[economicas/](https://totoro.banrep.gov.co/estadisticas-economicas/)

Barrios, O. (2008). *Gestión Educacional.* Recuperado de: [https://es.slideshare.net/151181/gestion-](https://es.slideshare.net/151181/gestion-educativa)

[educativa](https://es.slideshare.net/151181/gestion-educativa)

Barrios, K., Oliveiro, Enohemit. y Acosta, J. (2017). *Capacidad dinámica de innovación en*

instituciones de educación superior. Tomado de: <https://www.revistaespacios.com/a17v38n01/a17v38n01p24.pdf>

Barrios, K., Oliveiro, Enohemit. y Acosta, J. (2019). *Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas*. Tomado de: <https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v31n2/0718-0764-infotec-31-02-55.pdf>

BBC New Mundo (28 de abril de 2021). *Paro nacional en Colombia: miles de personas marchan en protesta por la reforma tributaria en medio de un grave repunte de casos de coronavirus*. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-56897151>

Bravo, J. (2011). *Gestión de Procesos (Alineados con la estrategia)*. Santiago de Chile, Chile. Editorial Evolución S.A. Recuperado de: <http://hsjd.org/seminariogestion2013/docs/02-Dia5-TercerModeloProcesos.pdf>

CFS Logistics Llc. (2020). *¿Qué hacemos?* Recuperado de: <https://cfslogistics.co/que-hacemos/>

CFS Logistics Llc. (2021). *Informe de sostenibilidad*. Recuperado de: <https://cfslogistics.co/informe-sostenibilidad-2021/wp-content/uploads/2022/04/Informe-de-Sostenibilidad-2021-CFS-Logistics.pdf>

Chávez, L. M. (2016). *Gestión del talento humano*. Ecuador: La Caracola Editores. Recuperado de: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/62166733/gestion_del_talento_humano20200221-82489.

Coopers & Lybrands e Instituto de Auditores Internos (1997). *Los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO)*. Ediciones Diaz de Santos, Madrid, España. Recuperado de: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=335uGf3nusoC&oi=fnd&pg=PP11&dq=CONTROL+INTERNO&ots=ZtIyexcUI8&sig=Ka85QTSjbAVszRoD0M0x6TJz-J8#v=onepage&q=CONTROL%20INTERNO&f=false>

Decreto 1072 de 2015. *Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo*. 20 de mayo de 2015 [última actualización: 20 de enero de 2023]. Recuperado de: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=72173>

De la Cruz, L. O. V., & Julbe, A. F. N. (2016). *Control de gestión y control interno: binomio indisoluble en la dirección*. Revista ESPACIOS| Vol. 37 (N.º 12) Año 2016. recuperado de: <https://www.revistaespacios.com/a16v37n12/16371225.html>

Delgado, F. (s.f.). *Conoce por qué el manual de funciones es importante*. SMS Auditores del Ecuador. <https://smsecuador.ec/manual-de-funciones/>

Duhalt Krauss, M. F., (1977). *Los Manuales de procedimiento en las oficinas públicas* (2. edición corregida y aumentada.). México: UNAM, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. Recuperado de: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKewjrzNmbzOX9AhWYfDABHfB3BjMQFnoECAgQAQ&url=https%3A%2F%2Fbiblioteca.digital.univalle.edu.co%2Fbitstream%2Fhandle%2F10893%2F10380%2FLos-macro-procesos.pdf%3Fsequence%3D5&usg=AOvVaw12ZySIV3xCd15TKLM-LKA->

Febré, G. y Pérez, G. (2012). *Sistemas inteligentes de transporte en la logística portuaria latinoamericana*. CEPAL. Recuperado de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/36122/1/FAL-305-WEB_es.pdf

García Solarte, M. Murillo Vargas, G y González Campo. C. (2018). *Los macroprocesos, un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana*. Tomado de: [Los macroprocesos](#)

Greenland. (s. f.). *Nosotros Somos Greenland*. Tomado de: <https://greenland.co/nosotros>.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Definiciones de los enfoques cuantitativo y cualitativo, sus similitudes y diferencias* en *Metodología de la investigación*, sexta edición.

McGraw Hill Educación, México. Recuperado de:
https://www.academia.edu/download/58257558/Definiciones_de_los_enfoques_cuantitativo_y_cualitativo_sus_similitudes_y_diferencias.pdf

Krajewski, L., Ritzman, L., y Malhotra, M., (2008). *Administración de operaciones*. Octava edición. Pearson educación, México.

La República (2023). *Conozca los cinco impactos que genera la pandemia en la economía colombiana*. <https://www.larepublica.co/economia/cinco-impactos-en-la-economia-local-que-son>

Ley 1 de 1991. *Por la cual se expide el Estatuto de Puertos Marítimos y se dictan otras disposiciones*. 10 de enero de 1991. Recuperado de:
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=67055>

Mallar, M. (2010). *La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente*. Revista Científica "Visión de Futuro", 13(1). Recuperado de: <https://www.redalyc.org/revista.oa?id=3579>

Ministerio de protección social. (2003). DECRETO 2090 DE 2003. Tomado de:
<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Decreto-2090-2003.pdf>

Ministerio de salud. (2013). DECRETO NÚMERO - 0723 DE 2013. Recuperado de:
<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/decreto-0723-de-2013.pdf>

Morales, G. (2002). *Gestión de recursos humanos: evolución, conceptos y diferentes perspectivas vistas en la realidad cubana*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/%20canales/derrhh/articulos/30/%20grh.html>

Nueva ISO 9001:2015. (2020). *¿Qué diferencia existe entre proceso y procedimiento según la ISO 9001?* www.nuevaiso9001:2015.com <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2020/09/diferencia-entre-proceso-y-procedimiento-segun-iso-9001/>

Pepper, S. (2011). *Definición de gestión por procesos*. Medwave. Recuperado de: <https://www.medwave.cl/medios/medwave/mayo2011/1/medwave.2011.05.5032.pdf>

Ramos, W. (2018). *La importancia del manual de funciones y procedimientos en la estructura de las empresas* (Tesis doctoral). Universidad Mayor de San Andrés, Bolivia. Recuperado de: <http://repositorio.umsa.bo/xmlui/handle/123456789/24281>

Revelo, S. (2020). *Adaptación laboral y satisfacción del personal caso MAO*, [Trabajo de grado profesional]. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ambato, Ecuador. Recuperado de: <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/3039/1/77211.pdf>

Rodríguez Valencia, J. (2012). *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*. Recuperado de: https://issuu.com/cengagelatam/docs/como_elaborar_manuales_administrativos_rodriguez_v

Sánchez, J. M. C. (2017). *Sistemas de gestión de calidad (ISO 9001: 2015)*. ICB editores. Tomado de: <https://books.google.com/books?hl=es&lr=&id=RhkwDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT8&d>

[q=gesti%C3%B3n+de+calidad&ots=XSwpVoFYE-&sig=2T-93GmTsUGvHyjTGvIXibzoMd8](https://gesti%C3%B3n+de+calidad&ots=XSwpVoFYE-&sig=2T-93GmTsUGvHyjTGvIXibzoMd8)

Santander universidades (2022). *La adaptabilidad, una competencia clave*. Becas Santander.

Recuperado de: <https://www.becas-santander.com/es/blog/adaptabilidad.html#:~:text=mejor%20al%20cambio%E2%80%9D.%C2%BFQu%C3%A9%20es%20exactamente%20la%20adaptabilidad%3F,el%20desempe%C3%B1o%20de%20su%20trabajo>.

Vallejo, O. (2010). *Adaptación laboral: Factor clave para el rendimiento y la satisfacción en el trabajo*. Recuperado de: [Adaptación laboral: factor clave para el rendimiento](#)

Vallejo, L. (2016). *Gestión del talento humano*. Ecuador: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Recuperado de: <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccionpublicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humanocomprimido.pdf>

Vásquez, O. (2016). *Visión integral del control interno*. Contaduría Universidad de Antioquia. Recuperado de: <https://revistas.udea.edu.co/index.php/cont/article/view/328434>

Vivanco Vergara, M. E. (2017). *Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización*. Universidad y Sociedad, 9(2), 247-252. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

Yokiris Guzman, A. (2018). *Adaptabilidad y proceso de cambio organizacional*. Tomado de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/43/Guzman-Andrea.pdf>

Zaratiegui, J. (1999). *La gestión por procesos: Su papel e importancia en la empresa*. Revista economía industrial. Recuperado de:
<https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/330/12jrza.pdf>