

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAL PARA LA EMPRESA
COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL DISTRI MARISCOS JC S.A.S.**

ELIZABETH NEIRA ARISTIZABAL

**UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PACÍFICO
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BUENAVENTURA
2012**

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAL PARA LA EMPRESA
COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL DISTRI MARISCOS JC S.A.S.**

ELIZABETH NEIRA ARISTIZABAL

**Trabajo de grado para optar al título de
Administrador de Empresas**

**Director trabajo de grado
ALEXANDER HERRERA
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PACÍFICO
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BUENAVENTURA
2012**

Nota de aceptación:

Alexander Herrera Londoño
Administrador de empresas

Firma del jurado

Buenaventura, 11 de Junio de 2012

DEDICATORIA

A mis padres, hermanos, esposo, hijo, familiares, docentes, amigos y a todos aquellos que de una u otra forma me apoyaron incondicionalmente en el logro de este maravilloso objetivo en mi vida; aquellos que han sido mi motivación para salir adelante y sobre todo a Dios por permitirme llegar hasta este punto y brindarme todo su amor, por darme sabiduría, perseverancia y fuerzas para no desistir en los momentos difíciles.

AGRADECIMIENTOS

A Dios.

Por cada segundo de vida que me ha regalado, por permitirme llegar hasta este momento tan especial en mi vida, por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a ser fuerte y aprender de mis errores valorándote cada día más y por haberme dado salud, perseverancia, fuerzas y apoyo para lograr mis objetivos, además de su infinito amor.

A mis padres.

Por su apoyo constante, consejos, valores, por educarme y soportar mis errores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien y salir adelante, pero más que nada, por su amor.
¡Gracias por darme la vida!

A mi esposo.

Por su gran apoyo y comprensión en el proceso del logro de mis objetivos.

A mi hijo.

Porque desde el momento en que proyecte tenerte siempre fuiste mi mayor motivación para salir adelante y darte lo mejor del mundo.
¡Te amo mi vida!

A mis familiares.

A mi tío Gilberto García y mi prima Lorena García por su apoyo incondicional y a todos aquellos que participaron directa o indirectamente en el logro de este objetivo.
¡Gracias a ustedes!

A mis maestros.

Gracias por su tiempo y dedicación así como por los conocimientos que me transmitieron a lo largo de mi formación profesional y al Lic. Alexander Herrera por su acompañamiento en la elaboración de esta tesis.

TABLA DE CONTENIDO

	<i>Pág.</i>
INTRODUCCIÓN	11
1 ANTECEDENTES	12
2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	13
3 JUSTIFICACIÓN	14
4 OBJETIVOS	15
4.1 OBJETIVO GENERAL	15
4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	15
5 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	16
5.1 TIPO DE ESTUDIO	17
5.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	18
5.2.1 Método deductivo	18
5.3 FUENTES Y TÉCNICAS PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	19
5.3.1 Fuentes primarias	19
5.3.1.1 Observación participante directa	19
5.3.1.2 Encuesta	19
6 MARCOS DE REFERENCIA.	20
6.1 MARCO HISTÓRICO	20
6.1.1 Manejo general del sector pesquero y acuícola	22
6.1.2 Estrategias gubernamentales de ordenación pesquera	23
6.1.3 La institucionalidad pesquera	23
6.1.4 Marco legal	24
6.1.5 Sistemas de ordenación de las pesquerías	25
6.1.6 Medidas de ordenación de las pesquerías	26
6.1.7 Inversiones y subsidios dirigidos al sector pesquero	29
6.1.8 Proyección de la oferta y la demanda a 25 años	30
6.2 MARCO TEÓRICO	31
6.2.1 Principios administrativos de Fayol	34
6.2.2 Orígenes de la teoría de las relaciones humanas	35
6.2.3 Características de la teoría de las relaciones humanas	35

6.2.3.1	Estudia la organización como grupo de personas	35
6.2.3.2	Ciclo motivacional	36
6.3	MARCO CONCEPTUAL	37
6.4	MARCO LEGAL	38
7	FORMULACIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO GENERAL	40
7.1	PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA	40
7.2	OBJETIVOS	40
7.2.1	Objetivos generales	40
7.2.2	Objetivos de calidad	41
7.3	POLÍTICAS DE CALIDAD	41
7.4	MISIÓN	41
7.5	VISIÓN	41
7.6	DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA EN CUENTO A LAS ACTIVIDADES INHERENTES AL PERSONAL	43
8	PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN, INDUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO DE PERSONAL	44
8.1	RECLUTAMIENTO DE PERSONAL	45
8.2	SELECCIÓN DE PERSONAL	46
8.3	CONTRATACIÓN DE PERSONAL	46
8.4	INDUCCIÓN DE PERSONAL	46
8.5	ENTRENAMIENTO DE PERSONAL	47
9	DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGOS	48
9.1	DESCRIPCIÓN DE CARGOS	48
9.2	ANÁLISIS DE CARGOS	48
10	MANUAL DE FUNCIONES	49
10.1	GERENTE Y SUBGERENTE	49
10.2	CAJERA	50
10.3	JEFE DE PLANTA NACIONAL	52
10.4	VENDEDORA	53
10.5	JEFE DE PLANTA EXPORTACIÓN	54
10.6	OPERARIA PLANTA EXPORTACIÓN	56
10.7	COORDINADORA CONTROL DE CALIDAD	57
10.8	OPERARIO PLANTA NACIONAL	58
10.9	VIGILANTE	59
10.10	OFICIOS VARIOS	60

11	BASE DE DATOS, SALARIOS, PAGO DE APORTES Y PRESTACIONES SOCIALES DE LA EMPRESA C.I. DISTRI MARISCOS JC S.A.S.	61
11.1	EL CARÁCTER VARIADO DEL SALARIO	61
	CONCLUSIONES	65
	RECOMENDACIONES	66
	BIBLIOGRAFÍA	67

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Medidas de ordenación de las pesquerías.	29
Tabla 2. Sueldos y aportes estimados de los funcionarios de CI Distri Mariscos J.C. S.A.S.	63
Tabla 3. Continuación	63
Tabla 4. Continuación	64
Tabla 5. Continuación	64

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama	42
Figura 2. Planeación estratégica de personal	44

INTRODUCCIÓN

La planeación es una función muy importante de la administración, la misma que se complementa con la organización, la dirección o liderazgo y control. Los administradores contemporáneos razonan todos estos subprocesos incluso subsistemas interrelacionados e interdependientes del proceso y sistemas administrativos, también se debe tener en cuenta que el proceso de planeación involucra todas aquellas acciones que determinan los objetivos para el futuro y los medios apropiados para conseguirlos. La planeación además considera los objetivos, las acciones, los recursos incluso la implantación, así como los pronósticos del futuro y el presupuesto.

Partiendo de esta definición se podría decir que la planeación estratégica de personal es un proceso mediante el cual se pretende perfeccionar o mejorar las falencias que se encuentran en el desempeño de cada uno de los trabajadores con el fin de alcanzar los objetivos de la empresa a si mismo lograr un equilibrio laboral y un buen ambiente laboral.

COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL DISTRI MARISCOS JC S.A.S., es una organización con muchas proyecciones en el entorno económico y social, como es de saberse una organización no surge por sí sola, siempre requiere de un personal idóneo en el área administrativa y en el área operacional que contribuya al logro de dichos objetivos, teniendo en cuenta esto y que la empresa es nueva en el mercado es necesario que considere la posibilidad de estructurar una planeación estratégica de personal que se encargue de todas las cosas relacionadas al talento humano ya que es pieza fundamental e indispensable de la organización y se debe tratar de conservar.

Esta empresa solo cuenta con un gerente, un subgerente, una secretaria, servicios generales, vigilantes y personal de operaciones por consiguiente sería muy difícil para el área administrativa de la empresa manejar todo empíricamente por eso se les recomienda particularmente la planeación estratégica de personal con aras de que se estandaricen procesos en el reclutamiento, selección, inducción y entrenamiento del personal que contraten.

A parte de esto toda empresa debe evaluar periódicamente el desempeño de sus colaboradores con el fin de buscar el mejoramiento continuo en los procesos realizados, también se debe considerar que el personal como tal merece un incentivo por la gran contribución que hacen a la empresa, igualmente podría ser recompensado brindando algún tipo de estímulo y este no necesariamente debe ser monetario tales estímulos motivarían al personal a que ponga más empeño en su trabajo y a la vez adquieran sentido de pertenencia hacia la empresa.

1. ANTECEDENTES

En la empresa C.I. DISTRI MARISCOS JC S.A.S. no se ha realizado anteriormente ningún tipo de investigación relacionada con la estructuración de una planeación estratégica de personal por parte de ningún particular ni de la empresa, debido a esto es el primer estudio que se realiza en la organización con dicho fin.

Los conocimientos que utilizan las personas que dirigen la organización en cuanto al manejo del personal son empíricos ya que los han adquirido a lo largo de su experiencia en el campo y por la asesoría de personas que han desempeñado cargos relacionados con la administración de personal.

2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Toda empresa, sin importar su tamaño o el sector en que se desenvuelve, necesita elaborar una planeación estratégica de personal, la cual debe incluir una serie de requisitos para ser eficaz. C.I. DISTRI MARISCOS JC S.A.S. Es una organización con una trayectoria muy corta en el mercado local y nacional, por lo tanto no se ha implementado una planeación estratégica de personal, puesto que la contratación de la mayoría del personal con el que cuenta la empresa se realizó debido a recomendaciones de otra empresa que se cerró para la cual laboraba un buen número del personal contratado y que por su amplia experiencia en el sector y la manipulación de alimentos eran idóneos para la vinculación con la empresa.

Esta planeación estratégica de personal se plantea como un reto para la organización ya que como es evidente se encuentra en un entorno cambiante, esto indica claramente que la organización está expuesta a diversos cambios salariales, de reducción de personal o contratación de los mismos dependiendo la temporada, el mercado, los cambios climáticos y la naturaleza.

La empresa C.I. DISTRI MARISCOS JC S.A.S en el análisis del proceso de contratación de personal presenta una falencia debido a que no tiene estructurada una planeación estratégica de personal que le permita contratar el personal idóneo para las áreas funcionales de la misma.

Por lo tanto indica que el hecho de que la empresa no cuente con una planeación estratégica de personal la puede afectar fuertemente debido a que puede reducir la calidad de sus productos y el óptimo funcionamiento de la empresa generando pérdidas por el deterioro de los productos, pérdida de clientes y de este modo afectará sus utilidades porque existiría la posibilidad de que sus colaboradores no cuenten con las habilidades, destrezas y conocimientos necesarios para desempeñar las funciones asignadas en la organización.

¿La planeación estratégica de personal es indispensable para el proceso de selección, contratación e inducción de personal para la empresa C.I. DISTRI MARISCOS JC S.A.S?

3. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación proyecta crear un manual que guíe y brinde una orientación clara y práctica para el desarrollo de las estrategias y actividades relacionadas con el talento humano de la organización C.I. DISTRI MARISCOS JC S.A.S a la persona que se encargue del departamento de talento humano en la organización, dentro del cual se podrán encontrar las formas en que se pueden seleccionar, contratar, inducir y entrenar al personal, además de eso las diferentes formas que se deben utilizar para incentivar y conservar el talento humano en la empresa facilitando el manejo del personal, contribuyendo al buen desempeño de las actividades de la empresa, generando calidad en los productos y servicios ofrecidos lo cual a su vez, genera rentabilidad incluso el logro de los objetivos, llenando las expectativas de los clientes tanto internos como externos de la organización igualmente haciendo la empresa más competitiva en el mercado global.

Igualmente con el fin de que todo trabajador tenga conocimientos específicos y concretos sobre las actividades que debe desempeñar en la organización ya que muchas empresas contratan al personal y no les dan claridad en cuanto a las labores que tendrán que desarrollar dentro del transcurso de su contratación es por eso que muchas personas no alcanzan ni siquiera a cumplir el periodo de prueba estipulado por las empresas debido a que muchos dejan de realizar determinadas actividades porque consideran que no son concernientes a su cargo y que puede generar llamados de atención o despidos.

Este trabajo intenta que el estudiante lleve a la práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera de tal forma que se enfrente a la realidad empresarial y asuma un rol profesional orientado por un experto en el área.

Trata fortalecer la relación entre la Universidad y las empresas, de tal manera que los empresarios de los diferentes sectores comerciales y productivos de la ciudad de Buenaventura, conozcan las habilidades, destrezas y capacidades que adquieren los estudiantes a lo largo de su proceso formativo en tan prestigiosa institución, de manera que al momentos de requerir talento humano abran las puertas de sus empresas a los egresados de la Universidad del Valle.

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Estructurar un plan estratégico de talento humano para la empresa COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL DISTRIBUIDORA DE MARISCOS JC S.A.S. que le permita controlar de manera eficaz el proceso de contratación de personal desde su reclutamiento hasta el entrenamiento.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ❖ Realizar un diagnóstico de la empresa en cuanto al desarrollo y manejo de las actividades inherentes al talento humano.
- ❖ Definir las fuentes de reclutamiento interno y externo que debe utilizar la empresa.
- ❖ Diseñar el proceso idóneo para el reclutamiento, selección y contratación de personal.
- ❖ Analizar y diseñar los cargos.

5. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Primeramente se definirá investigación como el proceso de indagar y recopilar información relacionada con el tema para identificar un problema y tratar de darle solución.

De acuerdo a las definiciones que presenta la Real Academia Española -RAE- sobre la palabra investigar (vocablo que tiene su origen en el latín *investigare*), este verbo se refiere al acto de llevar a cabo estrategias para descubrir algo. También permite hacer mención al conjunto de actividades de índole intelectual y experimental de carácter sistemático, con la intención de incrementar los conocimientos sobre un determinado asunto.

En ese sentido, puede decirse que una investigación está determinada por la averiguación de datos o la búsqueda de soluciones para ciertos inconvenientes. Cabe destacar que una investigación, en especial en el plano científico, es un proceso sistemático*, organizado** y objetivo***.

Algunos sinónimos de la palabra investigar son: indagar, inspeccionar, explorar, examinar y rastrear. En su sentido más preciso implica una búsqueda de algo preciso a través de un exhaustivo análisis basado en un determinado método. Con un rigor científico investigación es una serie de procedimientos que se llevan a cabo con el fin de alcanzar nuevos conocimientos fehacientes sobre un hecho o fenómeno que, una vez encontrados nos puedan ayudar a establecer conclusiones y soluciones a circunstancias causadas por ellos.

Las tareas que se realizan en el marco de un procedimiento investigativo incluyen la medición de fenómenos, el cotejo de los resultados obtenidos y la interpretación de éstos en base a los conocimientos que se poseen. También se pueden efectuar encuestas o sondeos para cumplir el objetivo propuesto.

Cabe aclarar que en un proceso de investigación intervienen varios aspectos, tales como la naturaleza del fenómeno de estudio, las preguntas que se formulen los

(*) Se obtiene información a partir de un plan preestablecido que, una vez asimilada y examinada, modificará o añadirá conocimientos a los ya existentes.

(**) Es necesario especificar los detalles vinculados al estudio.

(***) sus conclusiones no se amparan en un parecer subjetivo, sino en episodios que previamente han sido observados y evaluados

científicos o investigadores, las hipótesis o paradigmas que se hayan establecido previamente y la metodología que se emplea para el análisis.

A la hora de plantear un problema de investigación, es necesario disponer de argumentos interesantes que conviertan el trabajo en necesario, a fin de que esta contribuya a ampliar los conocimientos universales que se tienen sobre ese tema o a alcanzar posibles soluciones a problemas que el fenómeno estudiado presente. Para eso es necesario argumentar convincentemente y luego realizar el estudio intentando corroborar o dilucidar los baches que las hipótesis presentan.

- En esta argumentación debe tenerse en cuenta las siguientes cuestiones:
- Elegir la pregunta exacta acerca de lo que investigaremos;
- Elegir el tipo de análisis que se utilizará;
- Realizar un análisis sobre las tendencias científicas, éticas y sociales que hay en torno a la problemática;
- Prevenir las posibles dificultades;
- Crear un documento de tipo protocolar donde explayemos nuestra investigación;
- Realizar una fehaciente investigación con su consecuente resultado escrito¹.

5.1 TIPO DE ESTUDIO

Señala el nivel de profundidad con el cual el investigador busca abordar el objeto de conocimiento².

Estudio Descriptivo. La investigación en ciencias sociales se ocupa de la descripción de las características que identifican los diferentes elementos y componentes y su interrelación. En el caso de la economía, la administración y ciencias contables, es posible llevar a cabo un conocimiento de mayor profundidad que el exploratorio, éste lo define el estudio de carácter descriptivo.

Su propósito es la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación. Por esto es posible:

¹ Disponible en: <http://definicion.de/investigacion/>

² MENDEZ A, Carlos E. Metodología, Santafé de Bogotá, Editorial McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A, 1998. Segunda edición p. 122.

1. Establecer las características demográficas de unidades investigadas (número de población, distribución por edades, niveles de educación, estado civil, etc.)
2. Identificar formas de conducta y actitudes de las personas que se encuentran en el universo de investigación. (comportamientos sociales, preferencias de consumo, aceptación de liderazgo, motivación frente al trabajo, decisiones de compra, etc.)³.
3. Establecer comportamientos concretos. (cuántas personas consumen un producto, cuál es su actitud frente a su líder, a los problemas de desempleo, de ingresos, cómo se ejerce la función de auditoría, cómo se manejan las técnicas contables, cómo son los procesos de decisión, cuáles son las necesidades de la gente).
4. Descubrir y comprobar la posible asociación de las variables de investigación (relación entre el precio y el consumo de un producto, actitud frente al líder autocrático y los mecanismos de control, la forma como el mercado se afecta por variables económicas y sociales, la aplicación de la sistematización y su uso en los principios contables, los análisis financieros y la auditoría y control, el sistema de costos adoptado por una empresa y el control, etc.).

El estudio descriptivo identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta y actitudes del universo investigado, establece comportamientos concretos, descubre y comprueba la asociación entre variables de investigación. De acuerdo con los objetivos planteados el investigador señala el tipo de descripción que se propone realizar.

Los estudios descriptivos acuden a técnicas específicas en la recolección de la información como son la observación, las entrevistas, los cuestionarios. También pueden utilizarse informes y documentos realizados por otros investigadores. La mayoría de las veces utiliza el muestreo para la recolección de información y la información obtenida es sometida a su proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico⁴.

5.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Es el procedimiento riguroso formulado de una manera lógica, que el investigador debe seguir en la adquisición del conocimiento.

³ *Ibíd.*, p. 125.

⁴ *Ibíd.*, p. 126.

5.2.1 Método deductivo. Proceso de conocimiento que se inicia por la observación de fenómenos generales con el propósito de señalar las verdades particulares contenidas explícitamente en la situación general⁵.

5.3 FUENTES Y TÉCNICAS PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Las fuentes son hechos o documentos a los que acude el investigador y que le permiten tener información. Las técnicas son los medios empleados para recolectar la información.

5.3.1 Fuentes primarias. Información oral o escrita que es recopilada directamente por el investigador a través de relatos o escritos transmitidos por los participantes en un suceso o acontecimiento⁶.

5.3.1.1 Observación participante directa. Cuando el investigador pertenece al grupo, organización o realidad sobre la cual se investiga⁷.

5.3.1.2 Encuesta. La encuesta permite el conocimiento de las motivaciones, actitudes, opiniones de los individuos con relación a su objeto de investigación⁸.

Es por esto que para el desarrollo de esta investigación se partirá inicialmente de los conocimientos del estudiante y de la observación de los comportamientos, actitudes, creencias, formas de actuar y pensar de un grupo de personas pertenecientes a la empresa C.I. DISTRI MARISCOS JC S.A.S los cuales serán analizados por medio de la observación y la entrevista tratando de recopilar la mayor cantidad posible de información necesaria para el desarrollo del trabajo.

⁵ Ibíd., p. 131.

⁶ Ibíd., p. 142.

⁷ Ibíd., p. 145.

⁸ Ibíd., p. 146.

6. MARCOS DE REFERENCIA

6.1 MARCO HISTÓRICO

La acuicultura de agua dulce data de finales de los años 30 con la introducción de la trucha arco iris (*Oncorhynchus mykiss*) con fines de repoblamiento en aguas de uso público para la pesca deportiva. Se inicia en los años 70 en aguas salobres y marinas con las investigaciones sobre la biología y el cultivo de la ostra de mangle (*Crassostrea rhizophorae*). Continúa en los años 80 con el cultivo de camarón patiblanco (*Penaeus vannamei*) en el Pacífico y en el Atlántico colombiano con fines de exportación (Instituto Nacional de Pesca y Acuicultura - INPA, 2002, a través del apoyo de la misión China al país por intermedio del Instituto Nacional de Recursos Naturales - INDERENA, Instituto Nacional de Pesca y Acuicultura - INPA, 1995). A finales de la década de los 90 e inicios del 2000, se comienzan las investigaciones con la adaptación al cautiverio y la reproducción del pargo lunarejo (*Lutjanus guttatus*) en el Pacífico y posteriormente con la reproducción del Pargo palmero (*Lutjanus analis*) en el Caribe y la reproducción y el cultivo de los pectínidos (*Argopecten sp* y *Nodipecten sp*) también en el Caribe.

Los sistemas de producción acuícolas son básicamente cultivos en estanques en tierra y jaulas flotantes para las especies de clima cálido como la tilapia roja (*Oreochromis sp*), en estanques en tierra para la cachama blanca (*Piaractus brachypomus*) y el camarón patiblanco (*Penaeus vannamei*). Para clima frío (truchas), se emplean estanques en tierra, recubiertos con geomembrana o construidos en cemento y también jaulas flotantes. Existen generalmente cultivos semiintensivos e intensivos con recambios de agua, uso de aireadores y en ocasiones oxígeno líquido.

Los profesionales y técnicos dedicados a la acuicultura han evolucionado pasando a ocupar cargos de responsabilidad a nivel nacional en Ministerios, Institutos Nacionales, Corporaciones Autónomas Regionales, Universidades, centros de investigación o en sus propias empresas en Colombia o en el exterior. Se ha incrementado el número, los conocimientos y las experiencias en el interior del país y en el exterior.

Los principales hitos en el desarrollo de la acuicultura en Colombia lo constituyen el apoyo de las Agencias y Organismos Internacionales como Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación- FAO, Asociación Internacional de Desarrollo- AID, Banco Interamericano de Desarrollo- BID, Agencia de Cooperación Internacional del Japón- JICA Y Agencia de Cooperación Internacional de Corea- KOICA entre otras, al desarrollo de la acuicultura en el

país. La introducción de especies exóticas con tecnología desarrollada de otros países, tal es el caso de la trucha, carpas y tilapias, la reproducción de las especies nativas como el bocachico (*Prochilodus magdalenae*), el bagre (*Pseudoplatistoma fasciatum*), las cachamas blanca y negra (*Piaractus brachypomus* y *Colossoma macropomum*) y el yamú (*Brycon siebenthalae*) entre las más importantes, para los programas de repoblamiento, fomento, seguridad alimentaria y producción industrial.

En los años 80 el desarrollo de la camaronicultura con fines de exportación, en los 90 el desarrollo de la tecnología de cultivo de la tilapia roja en jaulas flotantes y en los últimos años la reproducción de los pargos lunarejo (*Lutjanus guttatus*) en el pacífico y el palmero (*Lutjanus analis*) en el Atlántico. De igual manera el cultivo de la ostra (*Crassostrea rhizophorae*) y la reproducción y el cultivo de los pectínidos (*Argopecten sp* y *Nodipecten sp*). A finales del 90 y comienzos del 2000 los avances en el control de las patologías del camarón marino (síndrome del taura y la mancha blanca)

A nivel Institucional la creación del Instituto Nacional de los Recursos Renovables y del Ambiente - INDERENA (1968 - 2003) quien manejó la pesca y la acuicultura en ese periodo, que de allí se originó el Instituto Nacional de Pesca y Acuicultura - INPA (1991 - 2003) el cual que se fusionó con otras entidades del sector agropecuario, para crear el Instituto Nacional de Desarrollo Rural - INCODER⁹.

Los años finales de la década de los sesenta marcan un punto de referencia, en la historia pesquera del país, por los esfuerzos de institucionalización realizados. Sin embargo, el proceso cumplido en el último cuarto de siglo se inició dentro de un escenario que debemos reconocer para comprender su desarrollo.

Poca información organizada se tiene de esta época pero se sabe que en 1953 había una incipiente actividad pesquera de tipo industrial. Ya para 1957 en Buenaventura, con capital y dirección técnica de Don Francisco Roca y Francisco Simsa, la industria operaba con dos embarcaciones camaroneras. En el Caribe, con base en Cartagena la industria organizada inició operaciones a finales de 1968, impulsada por Don Rafael Espinoza apoyado por la Corporación Financiera del Norte¹⁰.

Colombia es el único país sudamericano que cuenta con costas en el Caribe y en el Pacífico y usualmente se ha aceptado que la mayor productividad pesquera del país está en el Pacífico, donde los camarones han sido uno de los productos de mayor aprecio y fuente de divisas. Sin embargo, aunque se data el inicio de la

⁹ Disponible en: http://www.fao.org/fishery/countrysector/naso_colombia/es

¹⁰ RUBIO G. Carlos E. IX Seminario Ciencias del mar. Industria de La Pesca Marítima en Colombia: 25 años. p. 1.

pesquería mecanizada en el Pacífico colombiano a mediados de los años 50, la historia de su desarrollo es fragmentaria y poco conocida¹¹.

Durante estos años el manejo del sector pesquero Nacional estuvo a cargo de la oficina de caza y pesca del Ministerio de Agricultura, la cual expidió el decreto Ley 376 de 1957, con el que estableció el estatuto de pesca. Aunque el estatuto buscó estimular el desarrollo de la pesca comercial, la industria pesquera necesitaba infraestructura, servicios y un esquema de crédito adecuado que garantizara su crecimiento. Al no existir este apoyo por parte del Estado, fue necesario que la industria asumiera el costo de la infraestructura portuaria con los servicios que hicieron viables sus operaciones. Por parte del Estado fue factible aprovechar las exenciones para comprar barcos camaroneros, lo que explica que la industria pesquera del Pacífico colombiano haya sido en principio camaronera, ofreciendo para exportación un producto de gran calidad¹².”

6.1.1 Manejo general del sector pesquero y acuícola

La formulación y ejecución de la política pesquera y acuícola colombiana le corresponde al Estado. En tal sentido, el organismo rector es el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y el ejecutor es el Instituto Colombiano de Desarrollo Rural – INCODER quien a su vez autoriza el ejercicio de la actividad a nivel nacional, y por lo tanto se constituye en el principal interlocutor con los gremios y productores del sector.

El rol del Estado se concentra en la formulación, ejecución y seguimiento de las medidas regulatorias y no regulatorias de ordenamiento pesquero y acuícola, para lo cual se desarrollan investigaciones interdisciplinarias que las sustenten (biológicas, pesqueras, tecnológicas, sociales, económicas y ambientales). También se realiza el fomento con la participación de las autoridades regionales, organizaciones no gubernamentales y comunidades rurales. Con relación a la investigación para el desarrollo del sector, se adelantan actividades conjuntamente con el sector productivo y académico y con el apoyo de fuentes de cooperación y financiación nacional e internacional.

¹¹ RUEDA, Mario, *et al.* La Pesca Industrial de arrastre de Camarón en Aguas Someras del Pacífico Colombiano: su Evolución, Problemática y Perspectivas hacia una pesca responsable 2006 p. 6.

¹² RUEDA, Mario, *et al.* La Pesca Industrial de arrastre de Camarón en Aguas Someras del Pacífico Colombiano: su Evolución, Problemática y Perspectivas hacia una pesca responsable 2006 p. 10.

6.1.2 Estrategias gubernamentales de ordenación pesquera

Para el ordenamiento de la actividad pesquera y acuícola se establecen medidas regulatorias y no regulatorias. Las primeras se refieren a las normas (leyes, acuerdos y resoluciones) tendientes a controlar el acceso a los recursos pesqueros; las segundas tienen por objetivo capacitar y concientizar a los usuarios del sector en la necesidad de ejercer la pesca y la acuicultura de manera responsable.

Las medidas regulatorias que expide la autoridad pesquera nacional se refieren al: control de la flota pesquera (número, tamaño, tipo de embarcaciones y vinculación a empresas nacionales); el establecimiento de cuotas de pesca de los principales recursos marinos en aprovechamiento; vedas sobre los recursos y cuerpos de agua donde se ejerce la pesca marina y continental; áreas de reserva y de exclusividad para la pesca artesanal; tallas mínimas de captura; reglamentación de artes y métodos de pesca artesanal; autorización al ejercicio de la actividad (autorizaciones, permisos, patentes, licencias, salvoconductos y concesiones); visitas de control en sitios de captura, comercialización y movilización; fijación de sanciones y multas por infracciones a la normatividad pesquera.

Las medidas no regulatorias frecuentemente empleadas son: la realización de jornadas de difusión y distribución de material divulgativo sobre la legislación pesquera y las medidas regulatorias que periódicamente se expiden; realización de alianzas estratégicas y concertación con comunidades de productores, autoridades civiles y militares para diseñar y ejecutar actividades de ordenamiento así como para expedir las respectivas normas; cursos de capacitación relativas al aprovechamiento sostenible y la pesca responsable; asistencia técnica y transferencia de tecnología en pesca y acuicultura, y evaluación de normas, acuerdos y convenios nacionales e internacionales relacionados con la actividad.

6.1.3 La institucionalidad pesquera

Entre 1968 y 1990, la Subgerencia de Pesca y Fauna del Instituto Nacional de los Recursos Naturales Renovables y del Ambiente -INDERENA fue la responsable de ejecutar la política pesquera y acuícola del país; su gestión se caracterizó por la orientación netamente conservacionista y con escaso énfasis en el desarrollo sectorial y la negociación internacional, pues su misión se regía por una política de enfoque ambiental.

A raíz de la sanción de la Ley 13 de enero 15 de 1990 – Estatuto General de Pesca, se creó el Instituto Nacional de Pesca y Acuicultura – INPA que orientó su gestión hacia el ordenamiento, investigación y fomento de la actividad, aunque con profundas debilidades institucionales. Ambos institutos fueron adscritos al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, que ha conservado su rol como rector de la política pesquera y acuícola nacional.

Con la política de renovación de la administración pública, el INPA fue liquidado mediante el Decreto 1293 de mayo 21 de 2003 y sus funciones fueron transferidas al Instituto Colombiano de Desarrollo Rural – INCODER, creado con el Decreto 1300 en la misma fecha. Su objetivo es ejecutar la política agropecuaria y de desarrollo rural, facilitar el acceso a los factores productivos, fortalecer las entidades territoriales y sus comunidades. Con la creación del INCODER se liquidaron cuatro entidades que cumplían las funciones globales de: reforma agraria, adecuación de tierras, desarrollo rural y administración de la pesca y acuicultura, todas ellas adscritas al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

En la estructura orgánica del INCODER se creó la Subgerencia de Pesca y Acuicultura que asumió las funciones de ordenamiento e investigación que anteriormente cumplía el INPA. El fomento de estas actividades se integró al concepto de desarrollo rural integral en la Subgerencia de Desarrollo Productivo Social del mismo Instituto.

Dada la reciente creación del INCODER, aún no se ha diseñado su página de Internet; sin embargo, continúa vigente el sitio web del INPA www.inpa.gov.co. La dirección electrónica del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural es www.minagricultura.gov.co. Otras páginas con información de interés sectorial son: del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial www.minambiente.gov.co; Ministerio de Comercio, Industria y Turismo www.mincomex.gov.co y www.Colombiacompite.gov.co; Departamento Nacional de Planeación www.dnp.gov.co y el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas www.dane.gov.co.

6.1.4 Marco legal

Hasta la sanción de la Ley 13 de 1990 - Estatuto General de Pesca, la administración de los recursos pesqueros y de la acuicultura carecieron de un esquema acorde con su importancia socioeconómica y geopolítica. Su objetivo es regular el manejo integral y la explotación racional de los recursos pesqueros con el fin de asegurar su aprovechamiento sostenido; esta ley se reglamentó mediante el Decreto 2256 de octubre 4 de 1991.

Pese al cambio institucional que significó la liquidación del INPA y la creación del INCODER, el marco legal aún no se ha modificado, aunque en los últimos cinco años se adelantaron varios esfuerzos interinstitucionales y gremiales tendientes a actualizar la Ley 13 de 1990, la cual fue promulgada antes de la Constitución Política de Colombia de 1991, del Código de Conducta de Pesca Responsable (FAO, 1995) y de otros acuerdos y convenios internacionales en materia pesquera, comercial y ambiental; adicionalmente, no responde de manera adecuada a la evolución que la pesca y la acuicultura han tenido en el país ni a los cambios institucionales ocurridos en la última década.

Otra norma directamente relacionada es la Ley 99 de diciembre 22 de 1993, que reordena el sector público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y recursos naturales renovables. Otorga al Ministerio del Medio Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial la facultad de participar en la fijación de las especies y volúmenes de pesca susceptibles de aprovechamiento (modificado por el Decreto 245 de 1995), con base en las cuales la autoridad pesquera otorga las cuotas para cada permisionario. También asigna a las Corporaciones Autónomas Regionales la función de autorizar el uso, aprovechamiento o movilización de recursos naturales renovables y el ejercicio de actividades que puedan afectar el medio ambiente; las concesiones para el uso de aguas y vedas para la pesca deportiva y la aplicación de las sanciones a que haya lugar.

6.1.5 Sistemas de ordenación de las pesquerías

Se basa en la Ley 13 de 1990 y Decreto reglamentario 2256 de 1991, que proporcionan el marco jurídico, institucional y administrativo. Si bien no define el concepto de ordenación ni sus objetivos específicos, si contiene el objetivo general de ordenación así: "Regular el manejo integral y la explotación racional de los recursos pesqueros con el fin de asegurar su aprovechamiento sostenido". A pesar que la normatividad no otorga poder jurídico para priorizar las obligaciones de los acuerdos y convenios internacionales, Colombia las acata a través de resoluciones o acuerdos expedidos por la autoridad pesquera (INCODER).

Las pesquerías marinas con mayores medidas de ordenamiento son las de alto interés comercial tales como el atún, pequeños pelágicos, camarones de aguas someras y de aguas profundas, langosta y caracol. Para todas ellas se definen anualmente cuotas de pesca; se requiere contar con permisos, licencias, patentes y es obligatorio el pago de tasas y derechos; se han reglamentado los artes y métodos de pesca, las tallas mínimas de los recursos y se imponen sanciones y multas por infracciones a la normatividad.

En el caso de las pesquerías de camarón de aguas someras y pequeños pelágicos del Pacífico, así como para el caracol y la langosta espinosa del Atlántico, se han definido también vedas temporales anuales y se ha regulado el esfuerzo a través de la prohibición del ingreso de nuevos barcos. De esta manera se pretende asegurar la sostenibilidad de estos recursos y la rentabilidad de quienes ya ejercen la pesca industrial y artesanal.

Desde la perspectiva institucional, el INCODER actúa conjuntamente con la Armada Nacional, la Policía Nacional, la Dirección General Marítima – DIMAR, la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN y el Departamento Administrativo de Seguridad – DAS, para cumplir las actividades de control, seguimiento y vigilancia a la pesca marítima, cada una de ellas en el área de su competencia.

Las decisiones de ordenamiento pesquero las toma el INCODER y efectúa consultas y acuerdos tanto con las autoridades militares, ambientales y civiles como con los usuarios de la pesca (industrial y artesanal). Si bien todas las consultas no son imprescindibles para el ordenamiento, sus sugerencias se toman en cuenta a fin de hacer más efectivo y participativo el cumplimiento de las medidas implantadas y reducir el grado de los conflictos, particularmente en las pesquerías del camarón y la langosta.

6.1.6 Medidas de ordenación de las pesquerías

En cumplimiento de la legislación pesquera, desde 1971 se han expedido normas para regular la pesca marítima y continental, así:

Les sept axes stratégiques sont :

- Vedas anuales sobre los siguientes recursos marinos y continentales: Desde 1976 permanente sobre pirañas. En 1987 para el pirarucú (*Arapaima gigas*) del Amazonas y bagre rayado (*Pseudoplatystoma fasciatum*) de la Cuenca del Magdalena (mayo 1 – 31 y septiembre 15 – octubre 15). En 1991 para los camarones de aguas someras y profundas del Pacífico (enero 20 a marzo 20). En 1992 para la carduma del Pacífico (noviembre 1 – diciembre 31). En 1995 sobre los recursos de consumo y ornamentales de la Orinoquía (mayo 1 a junio 30); en 1997 en la pesca ornamental de los departamentos de Casanare, Meta y Guaviare (mayo 15 a junio 15), y en 1996 para la arawana de la Amazonía (*Osteoglossum bicirrhosum*) (septiembre 1 a noviembre 15).

- Artes y métodos de pesca: En 1992 se reglamentaron los del Golfo de Morrosquillo y Archipiélago de San Bernardo. En 1993 para la Cuenca del Magdalena. En 1995 para la pesca artesanal y deportiva de marlin, pez vela, pez espada y afines. En 1996 en la Ciénaga Grande de Santa Marta. En el 2000 para el Embalse del Guájaro (Atlántico), cuenca del río Orinoco y zona norte del Pacífico colombiano (departamento de Chocó).
- Desde 1993 es obligatorio el uso de Dispositivos Excluidores de Tortugas – DET'S en la flota camaronera de arrastre del Atlántico y desde 1996 en el Pacífico. En 1992 se prohibió el aprovechamiento de tortugas marinas capturadas de forma incidental en la pesca de arrastre de camarón.
- En 1994 se ratificó la adhesión de Colombia al Acuerdo de La Jolla (1992) y se continúa con el Programa Internacional de Conservación y Protección de Delfines de la Comisión Interamericana del Atún Tropical – CIAT. Desde 1992 se reglamenta la pesca de atún con motonaves de capacidad superior a 400 TRN en el OPO y desde el 2000 se fija el límite de mortalidad de delfines para esta flota. En 1998 (noviembre 26 – diciembre 31) y 1999 (diciembre 2 – 31) se efectuó la veda de atún aleta amarilla para la flota colombiana en el OPO, según lo acordado por la CIAT.
- En 1992 se estableció el uso de motonaves hasta de 5 TRN para la pesca artesanal comercial. En 1996 se definieron las características de las motonaves de pesca artesanal y se reglamentó la pesca con redes de arrastre en el Pacífico y Atlántico, sobre las cuales se prohíbe su uso en la primera milla náutica.
- En 1995 se zonificó el litoral Pacífico colombiano en cuatro áreas para el manejo de los recursos pesqueros y se delimitó la primera milla náutica para uso exclusivo de la pesca artesanal. También se zonificó el litoral Atlántico en siete áreas y se delimitaron las primeras 5 millas náuticas como exclusivas de pesca artesanal, donde se prohíbe la pesca de arrastre en el departamento de Córdoba, el Golfo de Morrosquillo, una parte interna del Golfo de Urabá y una zona de la Península de la Guajira.
- Para el Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina: en 1995 se vedó el caracol pala (*Strombus gigas*) (junio 1 a octubre 31) salvo en el Bajo Quitasueño donde es permanente y se fijó la talla mínima del caracol pala y langosta espinosa. En 1996 se reglamentó el tamaño y tipo de motonaves de

pesca artesanal. En 1999 se limitó la captura de langosta espinosa en 10 kg/día/nasa y 6,5 kg/día/buzo y se prohibió el ingreso y reemplazo de motonaves a esta pesquería.

- En el 2002, para la cuenca del río Sinú se reglamentó la línea de anzuelos empleada en la pesca artesanal, máximo en 70 mts. Se estableció una veda total de dicho río para 40 km del Departamento de Córdoba, y un área de reserva aledaña a la anterior donde sólo se permite la pesca artesanal de subsistencia.
- Desde 1993 se otorgan cuotas de pesca a los titulares de permiso de pesca marítima comercial, con base en las cuotas globales por recursos pesqueros de cada océano. Para la pesca continental no se fijan cuotas porque los recursos están asociados a los regímenes hidrológicos y ello dificulta la determinación real de volúmenes de pesca:

Tabla 1. Medidas de ordenación de las pesquerías

OCÉANO	RECURSO	ESPECIE	CUOTA 2001
Pacífico	Camarón de aguas someras	Blanco, tití y tigre	3.400
	Camarón de aguas profundas	Coliflor, rojo, café	1.200
	Peces oceánicos	Atún aleta amarilla, barrilete, ojo grande, patudo, dorado y otras especies promisorias	150.000
	Peces pelágicos medianos	Jureles, sierra, carecaballo, caballas y macarela	9.000
	Peces demersales	Cherna, merluza, espejuelo, pargo, tiburones, palometas y colorado	5.900
	Peces pelágicos pequeños	Carduma y plumuda	45.000
Total océano Pacífico			214.500
Atlántico	Camarón de aguas someras	Rosado, pintado, blanco	1.400
	Langosta	Langosta espinosa	500
	Caracol	Caracol pala	30
	Peces oceánicos	Atún aleta amarilla, barrilete	40.000
	Peces pelágicos medianos	Jureles, bonito, sierra, cojinúas	6.000
	Peces pequeños pelágicos	Machuelo, ojo gordo, sardina, caballeta, sardineta, sardinata	44 000
	Peces demersales	Pargos, sargos, cachicachi, cachuas, pejepuerco, mojarra, corvinas, roncós y otros	6 200
Total océano Atlántico			98.130
GRAN TOTAL			

Fuente: <http://www.fao.org/fi/oldsite/FCP/es/COL/body.htm>

En esta tabla se pretende mostrar las cuotas de pesca por recursos pesqueros de cada océano para el año 2001.

6.1.7 Inversiones y subsidios dirigidos al sector pesquero

Las inversiones realizadas por el sector privado se concentran en plantas procesadoras, flota, cultivos acuícolas, empresas comercializadoras de productos pesqueros así como de insumos y equipos asociados a la actividad. El sector académico y algunos gremios cuentan con estaciones acuícolas experimentales,

centros de investigación en acuicultura y han conformado alianzas estratégicas con el Estado en pro del desarrollo sectorial.

El Gobierno Nacional ha invertido en estaciones para investigación y fomento de la acuicultura (tanto del INPA como de algunas Corporaciones Autónomas Regionales), mercados locales para comercializar productos provenientes de la pesca artesanal, la generación de líneas de crédito especializadas para promocionar el desarrollo del sector y en la disponibilidad de fondos económicos de diversos programas y entidades nacionales para financiar proyectos en pesca y acuicultura como por ejemplo del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (PRONATTA, PROAGRO y PADEMER), de la Presidencia de la República (Fondo de Inversiones para la Paz) y COLCIENCIAS, entre otros.

En la actualidad no hay subsidios dirigidos al sector pero si se cuenta con algunos incentivos comerciales para promover las exportaciones tales como: El Certificado de Reembolso Tributario – CERT para atún y camarones; las negociaciones realizadas por Colombia con el gobierno de Estados Unidos para que el atún ingrese como producto beneficiado de la Ley de Preferencias Arancelarias Andinas y de Erradicación de Drogas – ATPDEA, y la suscripción de convenios de competitividad exportadora entre los sectores público y privado para los siguientes productos: atún, camarón de cultivo, camarón de pesca y productos de la piscicultura de agua dulce, y la generación de información para exportadores bajo el sistema de inteligencia de mercados.

6.1.8 Proyección de la oferta y la demanda a 25 años

Considerando que la producción pesquera y acuícola ha crecido un 52% entre los años 1991 y 2001, se prevé que para el año 2030 la oferta crezca un 60% que representa cerca de 285 000 toneladas. Este incremento se dará con base en el gran dinamismo que ha tomado la acuicultura, tanto de los productos ya tradicionales (camarón, trucha, tilapia y cachama), de aquellos promisorios (pargo, ostra, bocachico, carpa y yamú), así como de la pesca marina (atún, dorado, calamar y algunos recursos de la pesca blanca). También es importante el aporte de los productos importados, entre los cuales se destacan los procesados de alto valor agregado y pescados frescos o congelados, bien sean enteros o en filetes; a ello contribuye la política global de mercado externo tendiente a reducir y eliminar las barreras arancelarias entre las regiones.

Desde la perspectiva de la demanda también se prevé un paulatino crecimiento en la medición del consumo per-cápita, el cual si bien ha mostrado una desaceleración en las estadísticas oficiales desde 1998 cuando era de 6,5 kg/año/persona respecto al 2001 que llegó a 5,03, la aceptación en el mercado demuestra una tendencia ascendente gracias al mayor reconocimiento de sus

cualidades nutricionales y la disponibilidad en el mercado de productos de diferentes precios y presentaciones, accesibles a la mayoría del público.

En tal sentido, se espera que para el año 2030 este indicador llegue a 10 kg/año/persona, lo cual se logrará no sólo con el crecimiento de la oferta sino también por el impulso que el sector público y privado den a la realización de campañas masivas para promover el consumo de productos pesqueros y acuícolas, con énfasis en la población más joven por ser la más susceptible a modificar y ampliar sus hábitos de consumo¹³.

6.2 MARCO TEÓRICO

A continuación se relacionaran algunas teorías administrativas que influyen notoriamente en la administración de personal y el comportamiento y las aptitudes de los mismos.

El estadounidense Frederick Winslow Taylor, quien desarrolló la llamada escuela de la administración científica, escuela que se preocupa por aumentar la eficiencia de la industria a través, inicialmente, de la racionalización del trabajo obrero¹⁴.

La preocupación básica era aumentar la productividad de la empresa mediante el aumento de la eficiencia en el nivel operacional, esto es, en el nivel de los obreros. De allí, el énfasis en el análisis y en la división del trabajo del obrero u operario, toda vez que las tareas del cargo y de quien lo desempeña, constituyen la unidad fundamental de la organización¹⁵.

El hecho de haber sido el primero en hacer un análisis completo del trabajo, incluso de los tiempos y de los movimientos, de haber establecido estándares precisos de ejecución, entrenado al obrero, especializado al personal, aun al de dirección, e instalado una oficina de planeación, en resumen, el haber asumido una actitud metódica al analizar y organizar la unidad fundamental de cualquier estructura, adoptando ese criterio hasta la cima de la organización, todo ello lo eleva a una altura no común en el campo de la organización.

Para Taylor, los elementos de aplicación de la administración científica son:

- a) estudio de tiempos y estándares de producción;
- b) supervisión funcional;
- c) estandarización de herramientas e instrumentos;

¹³<http://www.fao.org/fi/oldsite/FCP/es/COL/body.htm>

¹⁴ CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración, Santafé de Bogotá, Editorial McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A, 1995 Cuarta Edición p. 51.

¹⁵ Ibid., p. 52.

- d) planeación de tareas y cargos;
- e) el principio de excepción;
- f) utilización de la regla de cálculo y de instrumentos destinados a economizar tiempo;
- g) guías de instrucciones de servicio;
- h) la idea de tarea, asociada a incentivos de producción por su ejecución eficiente;
- i) la clasificación de los productos y del material utilizado en la manufactura;
- j) diseño de la rutina de trabajo.

Taylor hace énfasis en que la mayoría de las personas cree que los intereses fundamentales de los empleadores y de los empleados deben ser necesariamente antagónicos. Por el contrario, la administración científica tiene por fundamento la certeza de que los verdaderos intereses de ambos son un único y mismo interés: la prosperidad del empleador no puede existir por mucho tiempo si no está acompañada de la prosperidad del empleado, y viceversa. Es necesario dar al trabajador lo que él más desea: altos salarios, y al empleador también lo que realmente quiere: bajo costo de producción.

Para Taylor, el obrero no tiene capacidad, ni formación, ni medios para analizar científicamente su trabajo y establecer racionalmente cuál es el método o proceso más eficiente. Generalmente, el supervisor corriente deja al arbitrio de cada obrero, el escoger el método o proceso para ejecutar su trabajo, para estimular su iniciativa. Sin embargo, con la administración científica se da una repartición de responsabilidades: la administración (gerencia) se queda con el planeamiento (estudio minucioso del trabajo del obrero y el establecimiento del método de trabajo) y la supervisión (asistencia continua al trabajador durante la producción), y el trabajador se queda, simplemente, con la ejecución del trabajo.

Los principales aspectos de la organización racional del trabajo (ORT) son:

1. análisis del trabajo y estudio de los tiempos y movimientos;
2. estudio de la fatiga humana;
3. división del trabajo y especialización del obrero;

4. diseño de cargos y tareas;
5. incentivos salariales y premios por producción;
6. concepto de homo economicus;
7. condiciones ambientales de trabajo;
8. estandarización de métodos y de máquinas;
9. supervisión funcional¹⁶.

Diseño de cargos y tareas

El primer intento de definir y establecer racionalmente los cargos y tareas a ser desempeñadas por las personas, se dio con la administración científica. En este aspecto, Taylor fue pionero. Como todo pionero, es muy respetado por algunos y muy criticado por otros.

Tarea es toda actividad ejecutada por alguien en desarrollo de su trabajo dentro de la organización. La tarea constituye la menor unidad posible dentro de la división del trabajo, en una organización.

Cargo es el conjunto de tareas ejecutadas de manera cíclica o repetitiva. Cada cargo tiene uno o más ocupantes (personas) que ejecutan determinadas tareas específicas.

Diseñar un cargo es especificar su contenido (tareas), los métodos de ejecutar las tareas y las relaciones con los demás cargos existente. El diseño de cargos es el proceso mediante el cual éstos se crean proyectándolos y combinándolos con otros cargos, para la ejecución de tareas mayores¹⁷.

Con el plan de incentivo salarial, Taylor buscaba conciliar los intereses de la empresa en obtener un costo de producción cada vez más reducido, y consecuentemente, mayor productividad y mayor rendimiento, con el interés de los obreros en obtener salarios más elevados. Esa identidad de intereses de patronos y empleados, en cuanto a la participación en las ganancias proporcionadas por la administración científica, llevó a Taylor a juzgar que lo que era bueno para la empresa (eficiencia=mayor lucro) era igualmente bueno para los empleados (mayor productividad=mayor salario)¹⁸.

¹⁶ CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración, Santafé de Bogotá, Editorial McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A, 1995 Cuarta Edición p. 62 – 64.

¹⁷ *Ibid.*, p. 69 – 71.

¹⁸ *Ibid.*, p. 72.

6.2.1 Principios administrativos de Fayol¹⁹:

1. División de Trabajo: Cuanto más se especialicen las personas, con mayor eficiencia desempeñarán su oficio. Este principio se ve muy claro en la moderna línea de montaje.
2. Autoridad: Los gerentes tienen que dar órdenes para que se hagan las cosas. Si bien la autoridad formal les da el derecho de mandar, los gerentes no siempre obtendrán obediencia, a menos que tengan también autoridad personal (Liderazgo).
3. Disciplina: Los miembros de una organización tienen que respetar las reglas y convenios que gobiernan la empresa. Esto será el resultado de un buen liderazgo en todos los niveles, de acuerdos equitativos (tales disposiciones para recompensar el rendimiento superior) y sanciones para las infracciones, aplicadas con justicia.
4. Unidad de Dirección: Las operaciones que tienen un mismo objetivo deben ser dirigidas por un solo gerente que use un solo plan.
5. Unidad de Mando: Cada empleado debe recibir instrucciones sobre una operación particular solamente de una persona.
6. Subordinación de interés individual al bien común: En cualquier empresa el interés de los empleados no debe tener prelación sobre los intereses de la organización como un todo.
7. Remuneración: La compensación por el trabajo debe ser equitativa para los empleados como para los patronos.
8. Centralización: Fayol creía que los gerentes deben conservar la responsabilidad final pero también necesitan dar a sus subalternos autoridad suficiente para que puedan realizar adecuadamente su oficio. El problema consiste en encontrar el mejor grado de centralización en cada caso.
9. Jerarquía: La línea de autoridad en una organización representada hoy generalmente por cuadros y líneas de un organigrama pasa en orden de rangos desde la alta gerencia hasta los niveles más bajos de la empresa.
10. Orden: Los materiales y las personas deben estar en el lugar adecuado en el momento adecuado. En particular, cada individuo debe ocupar el cargo o posición más adecuados para él.

¹⁹ Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos2/printeoadmin/printeoadmin.shtml>

11. Equidad: Los administradores deben ser amistosos y equitativos con sus subalternos.
12. Estabilidad del personal: Una alta tasa de rotación del personal no es conveniente para el eficiente funcionamiento de una organización.
13. Iniciativa: Debe darse a los subalternos libertad para concebir y llevar a cabo sus planes, aún cuando a veces se comentan errores.
14. Espíritu de equipo: Promover el espíritu de equipo dará a la organización un sentido de unidad. Fayol recomendaba por ejemplo, el empleo de la comunicación verbal en lugar de la comunicación formal por escrito, siempre que fuera posible.”

6.2.2 Orígenes de la teoría de las relaciones humanas. Se origina por la necesidad de alcanzar una eficiencia completa en la producción dentro de una armonía laboral entre el obrero y el patrón, en razón a las limitaciones que presenta la teoría clásica, que con el fin de aumentar la rentabilidad del negocio llegó al extremo de la explotación de los trabajadores quienes se vieron forzados a crear sus propios sindicatos. Fue básicamente un movimiento de reacción y de oposición a la teoría clásica de la administración

6.2.3 características de la teoría de las relaciones humanas²⁰:

6.2.3.1 Estudia la organización como grupo de personas.

- Hace énfasis en las personas.
- Se inspira en sistemas de psicología.
- Delegación plena de autoridad.
- Autonomía del trabajador.
- Confianza y apertura

²⁰ Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos71/teoria-relaciones-humanas/teoria-relaciones-humanas2.shtml>

- Énfasis en las relaciones humanas entre los empleados.
- Confianza en las personas.
- Dinámica grupal e interpersonal”

Con la llegada de la teoría de las relaciones humanas un nuevo lenguaje domina el repertorio administrativo: se habla ahora de motivación, liderazgo, comunicación, organización informal, dinámica de grupo, etc. Los antiguos conceptos clásicos de autoridad, jerarquía, racionalización del trabajo, departamentalización, principios generales de administración, etc. Son criticados con dureza. Súbitamente se comienza a explorar la otra cara de la moneda. El ingeniero y el técnico ceden lugar al psicólogo y al sociólogo. El método y la máquina pierden la primacía a favor de la dinámica de grupo.

La felicidad humana pasa a ser vista bajo un ángulo completamente diferente, pues el homo economicus cede el lugar al hombre social. Esa verdadera revolución en la administración, que destacó su carácter democrático, ocurrió justamente en los albores de la Segunda Guerra Mundial. El énfasis en las tareas y en la estructura es sustituido por el énfasis en las personas²¹.

6.2.3.2 Ciclo motivacional.

A partir de la teoría de las relaciones humanas, todo el acervo de las teorías psicológicas sobre la motivación humana pasó a ser aplicado dentro de la empresa. Se comprobó que todo comportamiento humano es motivado; que la motivación en el sentido psicológico, es esa tensión persistente que lleva al individuo a alguna forma de comportamiento dirigido a la satisfacción de una o más necesidades. De allí, el concepto de ciclo motivacional.

El ciclo motivacional puede explicarse así: el organismo humano permanece en estado de equilibrio psicológico (equilibrio de fuerzas psicológicas, según Lewin), hasta que un estímulo rompa o cree una necesidad, la cual provoca un estado de tensión que sustituye el anterior estado de equilibrio. La tensión conduce a un comportamiento o acción capaz de alcanzar alguna forma de satisfacción de aquella necesidad. Si ésta se satisface, el organismo retorna a su estado de equilibrio inicial, hasta que sobrevenga otro estímulo. Toda satisfacción es básicamente una liberación de tensión, una descarga tensional que permite el retorno al equilibrio anterior²².

²¹ CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración, Santafé de Bogotá, Editorial McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A, 1995 Cuarta Edición p. 163.

²² Ibid., p. 168 – 169

6.3 MARCO CONCEPTUAL

Administración de personal: es la división de la administración de empresas que maneja el factor humano de la empresa, con la finalidad de organizar, controlar, seleccionar, educar y armonizar la fuerza de trabajo dentro de una organización²³.

Análisis de puesto: es definido como el procedimiento mediante el cual se determinan los deberes y las responsabilidades de las posiciones y los tipos de personas (en términos de capacidad y experiencia) que deben ser contratadas para ocuparlas²⁴

BPM – Buenas Prácticas de Manufactura: son los principios básicos y prácticas generales de higiene en la manipulación, preparación, elaboración, envasado, almacenamiento, transporte y distribución de alimentos para consumo humano, con el objeto de garantizar que los productos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes a la producción²⁵.

Descripción de puestos: es un proceso que consiste en enumerar las tareas o atribuciones que conforman un cargo que lo diferencian de los demás cargos que existen en la empresa; es la enumeración detallada de las atribuciones o tareas del cargo (que hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuando lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las atribuciones o tareas (como lo hace) y los objetivos del cargo (por que lo hace). Básicamente, es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende²⁶.

Entrenamiento: es la educación profesional que busca adaptar al hombre a determinado cargo. Sus objetivos se sitúan a corto plazo, son limitados e inmediatos, buscando dar al individuo los elementos esenciales para el ejercicio de un cargo y preparándolo de manera adecuada²⁷.

HACCP – Sistema de Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico: es un sistema que identifica, evalúa y controla los peligros que son significativos para la inocuidad de los alimentos²⁸.

Organigrama: es la representación gráfica de la organización de una empresa o Entidad, estableciendo las principales dependencias y relaciones existentes²⁹.

²³ Disponible en: http://html.rincondelvago.com/administracion-de-personal_conceptos.html

²⁴ Disponible en: <http://www.rrhh-web.com/analisisdepuesto.html>

²⁵ Fundación Universidad del Valle, Diplomado en BPM Y HACCP, Cali- Valle, 2005

²⁶ Disponible en: <http://www.mitecnologico.com/Main/DescripcionDelPuesto>

²⁷ Disponible en: <http://html.rincondelvago.com/entrenamiento-de-recursos-humanos.html>

²⁸ Fundación Universidad del Valle, Diplomado en BPM Y HACCP, Cali- Valle, 2005

²⁹ Disponible en: http://www.premysa.org/doc/GlosarioRecursos_Humanos.pdf

Perfil de un puesto: características óptimas para el desempeño de una función laboral: formación, experiencia, aptitudes, liderazgo del candidato o candidata, etc. El conocimiento del perfil necesario para un puesto facilita el proceso de selección³⁰.

Reclutamiento: es una actividad de la empresa que se ocupa de buscar a las personas adecuadas para un determinado puesto de trabajo³¹.

Seguridad Social Integral: es el conjunto de instituciones, normas y procedimientos, de que disponen la persona y la comunidad para gozar de una calidad de vida, mediante el cumplimiento progresivo de los planes y programas que el Estado y la sociedad desarrollen para proporcionar la cobertura integral de las contingencias, especialmente las que menoscaban la salud y la capacidad económica, de los habitantes del territorio nacional, con el fin de lograr el bienestar individual y la integración de la comunidad³².

Selección de recursos humanos: puede definirse como la escogencia del individuo adecuado para el cargo adecuado, o, en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal³³.

Staff: término de origen inglés que designa una función de asesoramiento dentro de una empresa u organización³⁴.

6.4 MARCO LEGAL

En Colombia existen normas que regulan y controlan las relaciones entre el trabajador y el empleador, como también norman que especifican los deberes y derechos que tienen los trabajadores de empresas públicas, privadas y mixtas. Dentro de estas leyes y normas encontramos:

La ley 100 de 1993 la cual regula el sistema de seguridad social integral en Colombia al que tienen derecho todos los trabajadores Colombianos indiferentemente de su sexo, raza, religión y posición social, esta ley habla en sí de las obligaciones que tiene todo empleador concernientes a la salud, la pensión

³⁰ Disponible en: http://www.premysa.org/doc/GlosarioRecursos_Humanos.pdf.

³¹ Disponible en: http://www.premysa.org/doc/GlosarioRecursos_Humanos.pdf.

³² Disponible en: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/1993/ley_0100_1993.html.

³³ Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos10/seper/seper.shtml>.

³⁴ Disponible en: http://www.premysa.org/doc/GlosarioRecursos_Humanos.pdf.

y los riesgos profesionales a las que debe ser vinculado el trabajador en el momento de ser contratado por la empresa.

El código sustantivo del trabajo por medio del cual se estipulan todas las normas y leyes que rigen un acuerdo laboral entre empleador y empleado, dentro de este se encuentran temas relacionados con vacaciones, licencias, sueldos, permisos, días de descanso obligatorios, primas de servicios, cesantías, entre otros temas relevantes para dichas relaciones.

La ley 13 de 1990 por medio de la cual se regula el manejo integral y la explotación de los recursos pesqueros con el objetivo de asegurar su aprovechamiento sostenido.

7. FORMULACIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO GENERAL

7.1 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

C.I. DISTRI MARISCOS JC S.A.S. es una empresa con aproximadamente dos (02) años de experiencia en el procesamiento, comercialización y distribución de pescados y mariscos fue creada el día 01 de julio de 2010 a raíz del cierre de la empresa SOCIEDAD COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL PEZ A MAR LTDA ya que dos de sus trabajadores, quienes tienen gran experiencia en estos negocios, decidieron alquilar la planta de procesos y continuar con el negocio y fue así como surgió la organización.

La empresa cuenta con una planta de recepción, 3 salas de procesos y 8 cuartos fríos, que son indispensables para la manipulación de la materia prima y la conservación de su cadena de frío, que permiten garantizar la calidad de sus productos. Adicionalmente, pueden dar fe que estos cumplen con un estricto control de calidad en la captura, clasificación, procesamiento, almacenamiento y despacho de los productos, los cuales se ajustan a los estándares Internacionales como "HAZARD ANALYSIS CRITICAL CONTROL POINT" (HACCP) y buenas prácticas de manufactura (BPM), conservando la cadena de frío a lo largo de todo el proceso.

C.I. DISTRI MARISCOS JC S.A.S. cuenta con una amplia gama de productos hidrobiológicos dentro de los cuales encontramos pescados y mariscos enteros y procesados, pretendiendo exportar langostinos a Estados Unidos. Además cuentan con personal altamente capacitado, con una amplia experiencia en el manejo de productos de mar, que pueden brindar un excelente soporte comercial y servicio al cliente.

7.2 OBJETIVOS

7.2.1 Objetivos Generales

- Ofrecer productos hidrobiológicos de excelente calidad en el mercado local y nacional.
- Ser una empresa líder en la gestión de la calidad total.

- Ser reconocida como la mejor empresa procesadora y comercializadora de productos hidrobiológicos en el mercado a nivel local y nacional con proyección internacional.

7.2.2 Objetivos de Calidad.

- Garantizar la calidad de los productos.
- Optimizar la competitividad del talento humano.
- Guiar la Organización hacia el mejoramiento continuo de los procesos.

7.3 POLITICAS DE CALIDAD

C.I. DISTRI MARISCOS JC S.A.S. Es una organización que comercializa y procesa productos hidrobiológicos (pescados y mariscos) a nivel local y nacional que pretende constantemente la satisfacción pertinente de sus clientes, el mejoramiento continuo de sus procesos de tal forma que garantiza la inocuidad de sus productos cumpliendo con un estricto control de calidad en el manejo de la materia prima y los productos finales.

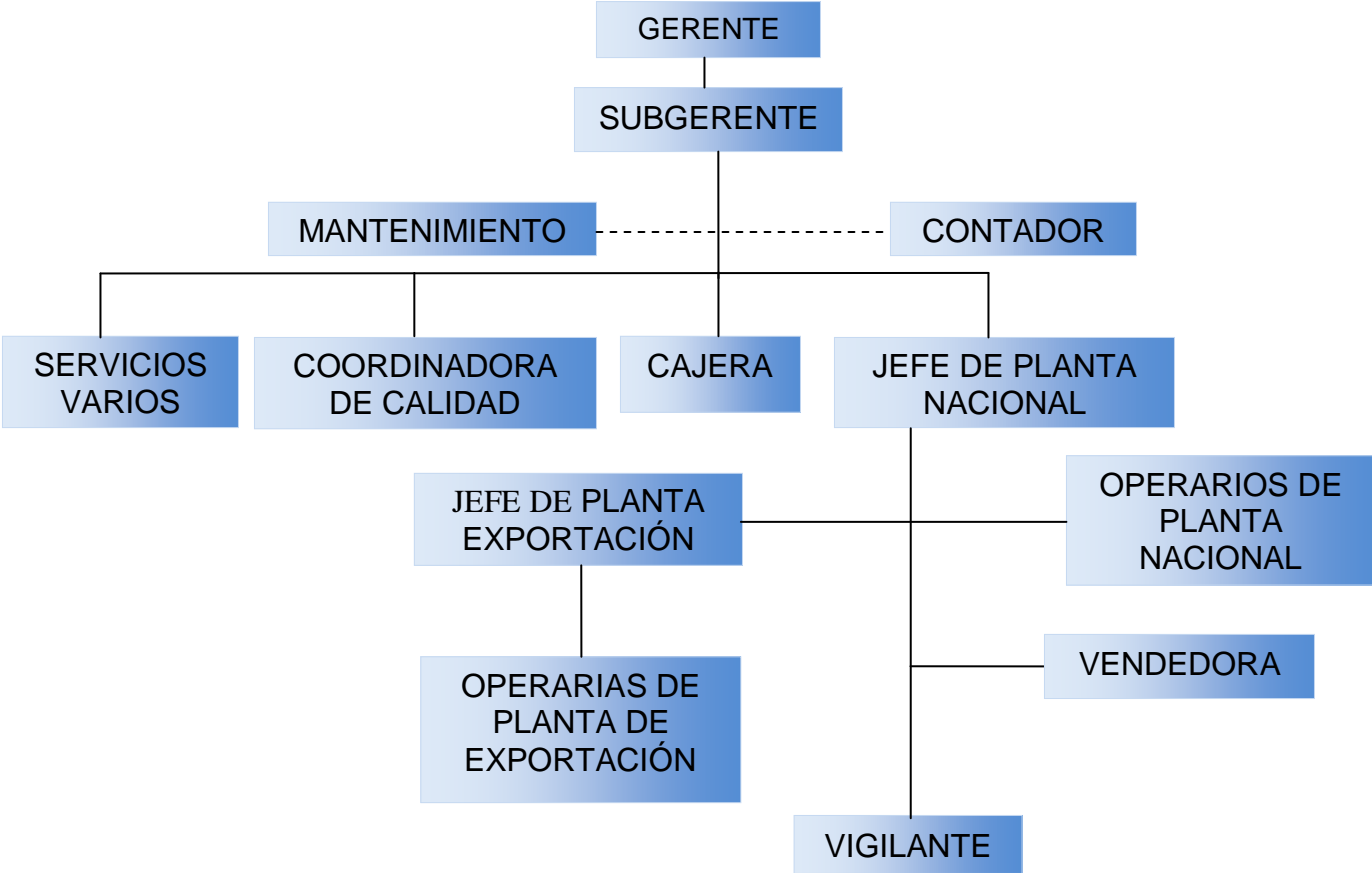
7.4 MISIÓN

Procesar, distribuir y comercializar productos hidrobiológicos (pescados y mariscos) a nivel local y nacional, satisfaciendo pertinentemente las insuficiencias de nuestros clientes con productos de óptima calidad; para lo cual, nos apoyamos en un talento humano calificado y una infraestructura idónea.

7.5 VISIÓN

C.I. DISTRI MARISCOS JC S.A.S. En el 2017 será identificada como una organización guía a nivel local, nacional y con proyección internacional en el procesamiento, la distribución y la comercialización de productos hidrobiológicos (pescados y mariscos), elegidos por la confiabilidad, costos, procesamiento y calidad de los productos agregando a esto una excelente atención a nuestros clientes internos y externos de tal forma que satisfagan las necesidades de todos nuestros consumidores.

Figura 1. Organigrama.



Fuente: Elaboración propia

Esta jerarquía se toma con base a la subordinación de autoridad, funciones y responsabilidades de cada uno de los funcionarios de la empresa. Las líneas de staff como son el contador y mantenimiento son servicios contratados debido a que no pertenecen a la nomina de la empresa.

7.6 DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA EN CUANTO A LAS ACTIVIDADES INHERENTES AL PERSONAL

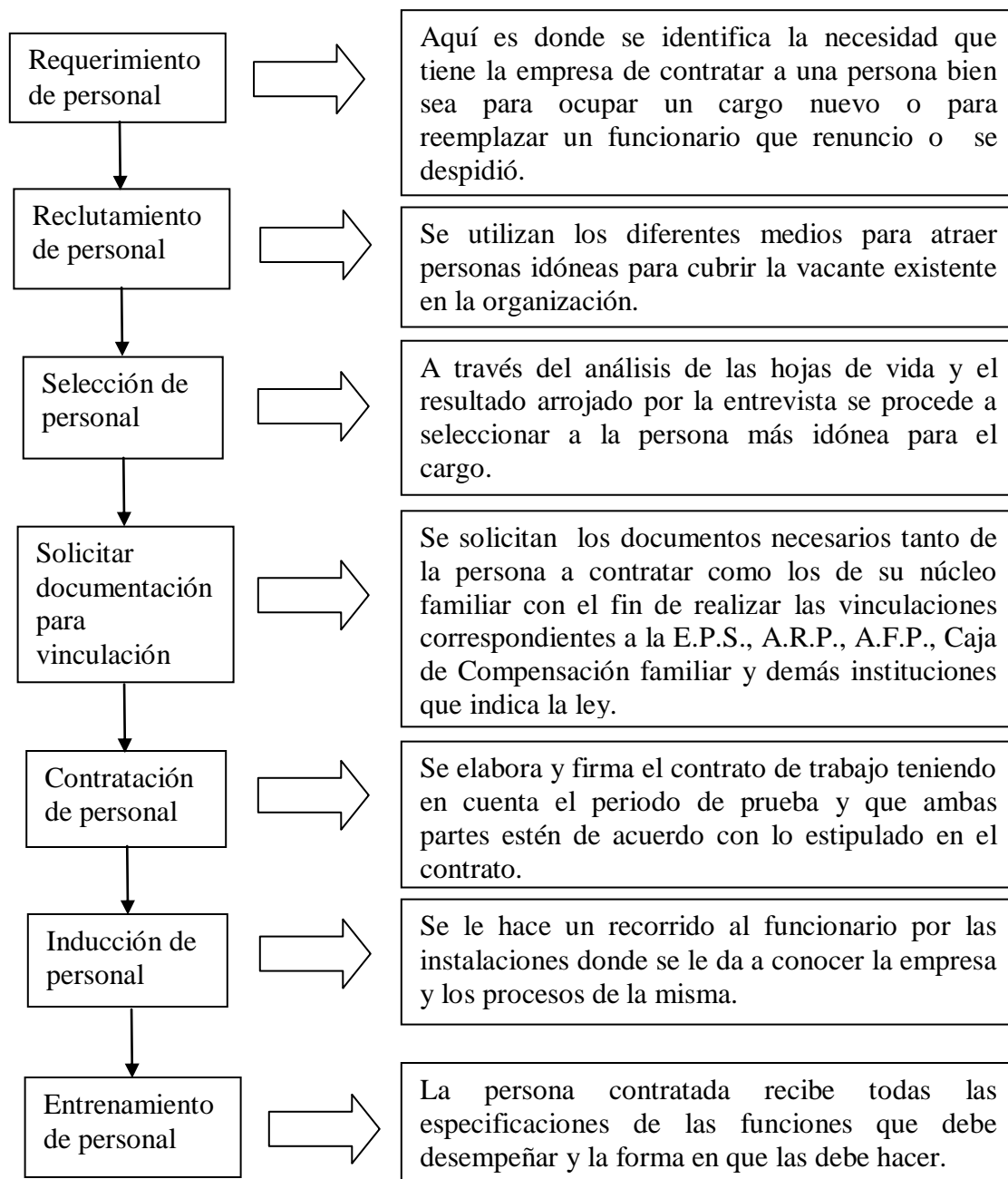
COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL DISTRI MARISCOS JC S.A.S., es una empresa con una trayectoria muy corta en el mercado local, a raíz de esto ha venido organizando toda su estructura en cuanto a procesos de producción, mantenimientos preventivos así mismo correctivos y demás procesos esenciales para el funcionamiento de la empresa. Por otro lado cabe resaltar que la estructuración de los procesos relacionados con el manejo del personal aún no ha sido tratada.

Analizando la forma en que la empresa C.I. DISTRI MARISCOS JC S.A.S. recluta, selecciona y contrata el personal se puede notar que no cuenta con un proceso estructurado para el manejo del personal debido a que no tienen definidas formas específicas de reclutamiento, selección, contratación, inducción y entrenamiento de personal. Lo cual hace que los colaboradores realicen sus funciones con cierto grado de desconfianza en sí mismos ya que no saben a ciencia cierta si están desempeñándose bien o no.

Por tal razón se pretende diseñar una planeación estratégica de personal para la empresa C.I. DISTRI MARISCOS JC S.A.S. que le sirva para realizar cada uno de estos procesos de manera estandarizada y eficaz de tal forma que las personas contratadas cuenten con una inducción y un entrenamiento adecuado de las funciones que debe cumplir ya que la organización tampoco cuenta con un manual de funciones donde las personas contratadas puedan conocer con exactitud las funciones que deben desempeñar y para las cuales son contratadas.

8. PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN, INDUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO DE PERSONAL

Figura 2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAL



Fuente: elaboración propia

8.1 RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

Toda organización requiere de personal para desempeñar sus actividades económicas y que la contratación de personal parte del supuesto de que se presentan determinadas necesidades de talento humano en alguna área de la organización; tomando como base la necesidad de contratar personal la empresa da inicio al proceso que comienza con el reclutamiento de personal que en pocas palabras no es más que la atracción de candidatos calificados para desempeñar el cargo donde se presenta la necesidad y que dicha atracción de candidatos se puede realizar dentro o fuera de la organización a lo cual se le denomina reclutamiento interno y externo respectivamente.

Analizando las diferentes técnicas de reclutamiento existente tanto internas como externas y con la información suministrada por la empresa se podría decir que la organización utiliza y seguirá utilizando tanto el medio interno como externo de la empresa para reclutar su personal solo que lo hacen con un conocimiento práctico del tema pero no es un proceso estructurado. A continuación se mencionan algunas de las técnicas tanto internas como externas que utiliza la empresa:

Las técnicas de reclutamiento externo de personas que utiliza la organización son:

- Asociaciones gremiales: Generalmente en el gremio pesquero se facilita el conocimiento de trabajadores de otras empresas del sector y parte de su desempeño por lo tanto es una fuente importante para el reclutamiento ya que aparte de no generar ningún costo el personal tiene conocimientos sobre las actividades para las que se contratará.
- Presentación de candidatos por recomendación de empleados: Debido a que genera bajo costo, altos rendimientos ya que estos candidatos suelen tener conocimiento sobre las funciones que desempeñaran por eso suele tener efectos relativamente rápidos.
- Consulta en archivos de candidatos: En el caso de requerir personal para determinada área de la empresa también se tienen en cuenta el archivo de base de datos el cual consta de hojas de vida que no se han tenido en cuenta en reclutamientos anteriores.

Dentro de las técnicas de reclutamiento interno en la empresa se hallan:

- Los ascensos: Cuando dentro de la organización hay personas que resaltan por su buen desempeño, los conocimientos adquiridos y los aportes que realiza a la misma son tenidos en cuenta para ocupar vacantes de cargos que por algún motivo se requieren cubrir.

8.2 SELECCIÓN DE PERSONAL

Teniendo en cuenta que la selección de personal consiste en tomar las hojas de vida resultantes del reclutamiento para analizarlas filtrando los candidatos que más se aproximan a las necesidades que tiene la empresa en cuanto a dicho cargo para así contratarlo con el fin de aumentar la eficiencia de la organización, pero para esto la empresa debe tener un manual de funciones donde se especifiquen las descripciones de cada cargo, C.I. DISTRI MARISCOS S.A.S. no cuenta con el manual de funciones ya que todos los procesos inherentes al personal se realizan de manera experimental.

Las técnicas de selección utilizadas por la empresa C.I. DISTRI MARISCOS JC S.A.S son:

- Entrevista de selección: Por medio de la cual el empleador tiene un contacto directo y verbal con el aspirante al cargo donde puede notar fácilmente sus aptitudes, expresión verbal y la capacidad de relacionarse y trabajar en equipo.
- Pruebas de conocimiento y capacidades: La empresa opta por realizarle algunas pruebas al personal que aspira al cargo con el fin de evaluar el nivel de conocimiento que estos poseen tales pruebas también son analizadas durante el periodo de prueba.

8.3 CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Después de la selección se procederá a contratar al personal que se destacó en las entrevistas y en las pruebas de conocimientos y capacidades realizadas mediante un contrato de trabajo formal que incluirá todas las condiciones legales de trabajo.

Adicional a esto se le solicitara la documentación necesaria para la vinculación a las respectivas instituciones de salud, pensiones, cesantías, riesgos profesionales y caja de compensación familiar que el contratado solicite.

8.4 INDUCCIÓN DE PERSONAL

Mediante la inducción la empresa pretende dar a conocer al personal contratado conocimientos relacionados con la compañía como es su historia, misión, visión, objetivos organizacionales, organigrama y actividades a las que se dedica con el fin de que el funcionario se familiarice con la empresa y conozca un poco sobre

ella, buscando brindarle herramientas para su desempeño y a la vez dándole a conocer sus deberes y derechos con la empresa logrando de esta forma que el personal se adapte y adquiera sentido de pertenencia y a que persona se debe dirigir en el momento de solicitar alguna orientación de cualquier tema relacionado con el trabajo.

8.5 ENTRENAMIENTO DE PERSONAL

Con el entrenamiento de personas se pretende capacitar al personal en todos los aspectos inherentes al cargo que va desempeñar, es decir brindarle a través de una capacitación los conocimientos necesarios para que este desempeñe sus funciones de la mejor forma posible.

9 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGOS

9.1 DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Es necesario describir un cargo, para conocer su contenido. La descripción del cargo es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa; es la enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (por qué lo hace). Básicamente, es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende³⁵.

9.2 ANÁLISIS DE CARGOS

Después de la descripción, sigue el análisis del cargo. Una vez identificado el contenido del cargo (aspectos intrínsecos), se analiza el cargo en relación con los aspectos extrínsecos, es decir, los requisitos que el cargo exige a su ocupante.

Aunque la descripción y el análisis de cargos están estrechamente relacionados en sus finalidades y en el proceso de obtención de datos, se diferencian entre sí: la descripción se orienta al contenido del cargo (qué hace el ocupante, cuándo lo hace, cómo lo hace y por qué lo hace), en tanto que el análisis pretende estudiar y determinar los requisitos de calificación, las responsabilidades implícitas y las condiciones que el cargo exige para ser desempeñado de manera adecuada. Este análisis es la base para evaluar y clasificar los cargos, con el propósito de compararlos³⁶.

³⁵ CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos Introducción, Santafé de Bogotá, Editorial McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A, 2000 Quinta Edición p. 331.

³⁶ CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos Introducción, Santafé de Bogotá, Editorial McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A, 2000 Quinta Edición p. 333.

10. MANUAL DE FUNCIONES

El manual de funciones ha sido elaborado con el fin de contribuir al desarrollo de la misión y la visión de la organización, a partir de un enfoque integral, con la definición de los perfiles de cada uno de los cargos que aparecen en el organigrama de la empresa C.I. DISTRI MARISCOS JC S.A.S se pretende orientar a los trabajadores nuevos y antiguos en las funciones que deben desarrollar para aportar al alcance de los objetivos organizacionales.

10.1 Nombre: GERENTE Y SUBGERENTE

Resumen: Manejo comercial, Financiero y Administrativo de la empresa.

Jefe directo: Ninguno

Personal a cargo: Todos los colaboradores de la empresa.

Funciones y responsabilidades:

- Revisar diariamente los documentos contables de la empresa.
- Revisar los procesos, compras e informes.
- Comprobar movimientos de los bancos.
- Establecer los precios de compra y venta de los productos de la empresa.
- Negociar con los proveedores y los clientes.
- Revisar y autorizar pagos.
- Asignar responsabilidades y actividades.
- Autorizar y revisar las directrices del Sistema de Gestión de Calidad (S.G.C.)
- Analizar información del mercado, la competencia y las políticas gubernamentales.
- Revisar los estados financieros de la empresa.
- Revisar acciones correctivas y preventivas.

- Velar para que la empresa funcione debidamente en la parte operativa, administrativa y financiera.
- Demás funciones inherentes al cargo.

Competencias:

Educación: Administrador de empresas y afines, Ingeniero Industrial, Ingeniero de Alimentos, Ingeniero de Producción.

Habilidades: Relaciones interpersonales, planeación y organización del trabajo, agilidad en el desempeño de sus funciones, Comunicación, atención al cliente, creatividad.

Experiencia: 2 años en cargos de administración, financiero y/o comercialización en industria de alimentos.

Condiciones de trabajo

Ambiente de trabajo: Propio de oficinas y salas para proceso de alimentos, olor a pescados y mariscos en ocasiones un poco desagradables y frio.

Riesgos: Posibles caídas en las oficinas o salas de procesos, golpes ocasionados por caída de artículos en áreas de procesos y almacenamiento de mercancías.

10.2 Nombre: CAJERA

Resumen: Manejo financiero, contable y atención al cliente.

Jefe directo: Gerente y Subgerente

Personal a cargo: Ninguno

Funciones y responsabilidades:

- Atención personalizada y telefónica a clientes y proveedores.
- Recibir dinero diariamente correspondiente a ventas y abonos de clientes y proveedores.

- Entregar dinero por concepto de pago de mercancías, servicios, empaques y otros costos o gastos de la empresa previa autorización de los jefes.
- Registrar diariamente los movimientos contables tanto de ingresos (ventas, abonos y depósitos), como de egresos (gastos, compras, donaciones, etc.), en el programa UNOPYMES.
- Pagar nomina quincenalmente a los trabajadores de la empresa.
- Realizar informes diarios de compras.
- Realizar informes diarios de caja.
- Demás funciones inherentes al cargo.

Competencias:

Educación: Tecnóloga (o) en contabilidad, administración de empresas y afines.

Habilidades: Trabajo en equipo, Relaciones interpersonales, planeación y organización del trabajo, agilidad en el desempeño de sus funciones, Comunicación, atención al cliente.

Experiencia: 1 año en cargos de atención al cliente y/o manejo básico de contabilidad y caja.

Condiciones de trabajo

Ambiente de trabajo: Propio de oficinas, olor a pescados y mariscos en ocasiones un poco desagradables y frío.

Riesgos: Posibles caídas, golpes, machucadas y cortadas con elementos de la oficina.

10.3 Nombre: JEFE DE PLANTA NACIONAL

Resumen: Control y revisión de los productos de mercado nacional

Jefe directo: Gerente y Subgerente

Personal a cargo: Personal de planta nacional, vigilantes, vendedora y jefe de planta de exportación.

Funciones y responsabilidades:

- Recibir la mercancía
- Estar pendiente que el personal a cargo cumplan con sus labores.
- Revisar los productos hidrobiológicos que se compran en la empresa.
- Estar pendiente del abastecimiento de envases, empaques e insumos necesarios para el procesamiento de los alimentos.
- Consignar en los debidos formatos la información inherente a cada proceso realizados dentro de la planta.
- Realizar las ventas al por mayor.
- Hacer pedidos de empaques e insumos.
- Verificar que las salas de proceso se encuentren en óptimas condiciones para el procesamiento.
- Coordinar los despachos de mercancía a los diferentes clientes.
- Realizar otras funciones propias al cargo.

Competencias:

Educación: Bachillerato, conocimientos en manipulación de alimentos, BPM – Buenas Prácticas de Manufactura Y HACCP - Sistema de Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico certificados por el SENA y/o un Auditor de BPM y HACCP.

Habilidades: Trabajo en equipo, Relaciones interpersonales, planeación y organización del trabajo, agilidad en el desempeño de sus funciones, Comunicación, atención al cliente.

Experiencia: 3 años en manipulación de alimentos.

Condiciones de trabajo

Ambiente de trabajo: Propio de salas para proceso de alimentos, olor a pescados y mariscos en ocasiones un poco desagradables y frio.

Riesgos: Posibles caídas en las salas de procesos, golpes ocasionados por caída de artículos en áreas de procesos y almacenamiento de mercancías.

10.4 Nombre: VENDEDORA

Resumen: Venta de pescados y mariscos, atención al cliente

Jefe directo: Jefe de planta nacional

Personal a cargo: Ninguno

Funciones y responsabilidades:

- Atender a los clientes.
- Facturar las ventas.
- Mantener pendiente del inventario de los congeladores.
- Solicitar productos al jefe de planta nacional.
- Manipular la sierra para corte de pescados.
- Mantener aseado su sitio de trabajo.
- Estar pendiente del funcionamiento de los congeladores.

Competencias:

Educación: Bachillerato, conocimientos en manipulación de alimentos y sistemas certificados por el SENA y/o institutos certificados también conocimiento en la variedad de pescados y mariscos.

Habilidades: Trabajo en equipo, Relaciones interpersonales, planeación y organización del trabajo, agilidad en el desempeño de sus funciones, Comunicación, atención al cliente.

Experiencia: 2 años en atención de clientes, venta y despacho de productos hidrobiológicos.

Condiciones de trabajo

Ambiente de trabajo: Propio de un punto de venta de pescados y mariscos, olor a pescados y mariscos en ocasiones un poco desagradables y frío.

Riesgos: Posibles caídas en el área específica de trabajo, golpes ocasionados por caída de artículos en la zona de ventas.

10.5 Nombre: JEFE DE PLANTA EXPORTACIÓN

Resumen: Control y revisión de los productos de tipo Exportación

Jefe directo: Jefe de planta nacional

Personal a cargo: Operarias de la planta de exportación.

Funciones y responsabilidades:

- Abrir y cerrar diariamente la planta de exportación.
- Recibir langostinos mezclados para su debida clasificación.
- Pesar el producto.
- Enhielar los langostinos para su conservación y para mantener la temperatura adecuada.
- Analizar la temperatura Y el PH del langostino.

- Velar por el óptimo funcionamiento de los cuartos fríos correspondiente al langostino.
- Coordinar el aseo de la sala de procesos de langostino al inicio y al final de la jornada de trabajo.
- Distribuir el langostino a las operarias para su debida clasificación.
- Verificar el proceso, la clasificación y el empaque de los langostinos.
- Mantener actualizado el kardex e informarlo en contabilidad para el respectivo ingreso de los procesos al sistema.
- Verificar que las operarias cumplan sus funciones.

Competencias:

Educación: Bachillerato, conocimientos en manipulación de alimentos, BPM Y HACCP certificados por el SENA y/o un Auditor de BPM y HACCP.

Habilidades: Trabajo en equipo, Relaciones interpersonales, planeación y organización del trabajo, agilidad en el desempeño de sus funciones, Comunicación, atención al cliente.

Experiencia: 3 años en manipulación de alimentos.

Condiciones de trabajo

Ambiente de trabajo: Propio de salas para proceso de alimentos, olor a pescados y mariscos en ocasiones un poco desagradables y frio.

Riesgos: Posibles caídas en las salas de procesos, golpes ocasionados por caída de artículos en áreas de procesos y almacenamiento de mercancías.

10.6 Nombre: OPERARIA PLANTA EXPORTACIÓN

Resumen: Proceso y clasificación de langostinos.

Jefe directo: Jefe de planta de exportación

Personal a cargo: Ninguno

Funciones y responsabilidades:

- Hacer aseo y desinfección de la planta al inicio y finalización de los procesos.
- Enhielar el langostino.
- Clasificar el langostino por tallas.
- Empacar el langostino por tallas.
- Pesar el langostino en cajetas.
- Marcar las cajetas con sus respectivas tallas y encanastillarlas.
- Almacenarlas en los cuartos fríos.

Competencias:

Educación: Bachillerato, conocimientos en manipulación de alimentos certificados por el SENA.

Habilidades: Trabajo en equipo, Relaciones interpersonales, planeación y organización del trabajo, agilidad en el desempeño de sus funciones, Comunicación, atención al cliente.

Experiencia: 3 años en procesamiento y clasificación de langostinos.

Condiciones de trabajo

Ambiente de trabajo: Propio de salas para proceso de alimentos, olor a pescados y mariscos en ocasiones un poco desagradables y frío.

Riesgos: Posibles caídas en las salas de procesos, golpes ocasionados por caída de artículos en áreas de procesos y almacenamiento de mercancías.

10.7 Nombre: COORDINADORA DE CONTROL DE CALIDAD

Resumen: Control de calidad para los procesos aplicados en la organización principalmente a los procesos de alimentos.

Jefe directo: Gerente y Subgerente

Personal a cargo: Ninguno.

Funciones y responsabilidades:

- Ejercer el cumplimiento de las normas de BPH y HACCP.
- Realizar el control de recibo de mercancía.
- Realizar documentación concerniente a control de calidad.
- Verificar el cumplimiento del programa de limpieza y desinfección en las salas de procesos.
- Verificar la aplicación del programa de residuos sólidos.
- Verificar que se lleve el control de las condiciones de manipulación de alimentos.
- Capacitar al personal que manipula los alimentos.

Competencias:

Educación: Tecnóloga o Ingeniera en alimentos, conocimientos Gestión de calidad total, BPM Y HACCP certificados por el SENA y/o un Auditor de BPM y HACCP.

Habilidades: Trabajo en equipo, Relaciones interpersonales, planeación y organización del trabajo, agilidad en el desempeño de sus funciones, Comunicación, atención al cliente.

Experiencia: 2 años en gestión de calidad, BPM y HACCP.

Condiciones de trabajo

Ambiente de trabajo: Propio de oficinas y salas para proceso de alimentos, olor a pescados y mariscos en ocasiones un poco desagradables y frío.

10.8 Nombre: OPERARIO PLANTA NACIONAL

Resumen: Proceso y clasificación de pescados y mariscos.

Jefe directo: Jefe de planta nacional

Personal a cargo: Ninguno

Funciones y responsabilidades:

- Hacer aseo y desinfección de la planta al inicio y finalización de los procesos.
- Recibir y revisar los productos hidrobiológicos que llegan a la planta
- Clasificar la mercancía de acuerdo a las diferentes especies y tamaños.
- Cargar y descargar la mercancía.
- Organizar los cuartos frecuentemente.
- Revisar la mercancía de manera que se evite que se dañe o se queme en los cuartos fríos.
- Precocinar el camarón cuando sea el caso.

Competencias:

Educación: Bachillerato, conocimientos en manipulación de alimentos certificados por el SENA.

Habilidades: Trabajo en equipo, Relaciones interpersonales, planeación y organización del trabajo, agilidad en el desempeño de sus funciones, Comunicación, atención al cliente.

Experiencia: 2 años en procesamiento y clasificación de pescados y mariscos.

Condiciones de trabajo

Ambiente de trabajo: Propio de salas para proceso de alimentos, olor a pescados y mariscos en ocasiones un poco desagradables y frío.

Riesgos: Posibles caídas en las oficinas o salas de procesos, golpes ocasionados por caída de artículos en áreas de procesos y almacenamiento de mercancías.

10.9 Nombre: VIGILANTE

Resumen: Proteger las instalaciones de la empresa.

Jefe directo: Jefe de planta nacional

Personal a cargo: Ninguno

Funciones y responsabilidades:

- Estar pendiente de los cuartos fríos.
- Verificar la entrada y salida de mercancías.
- Controlar la entrada y salida de personas.
- Lavar las canastillas.
- Velar por la seguridad de la infraestructura de la empresa.

Competencias:

Educación: Bachillerato, cursos de vigilancia actualizados y certificados por academias o institutos acreditados.

Habilidades: Trabajo en equipo, Relaciones interpersonales, planeación y organización del trabajo, agilidad en el desempeño de sus funciones, Comunicación, atención al cliente.

Experiencia: 1 años en cargos similares.

Condiciones de trabajo

Ambiente de trabajo: Propio de una empresa pesquera con varias vías de acceso, olor a pescados y mariscos en ocasiones un poco desagradables.

Riesgos: Posibles caídas en las áreas de la empresa.

10.10 Nombre: OFICIOS VARIOS

Resumen: Limpiar las instalaciones de la planta y elaborar la alimentación del personal.

Jefe directo: Gerente/ Subgerente

Personal a cargo: Ninguno

Funciones y responsabilidades:

- Hacer la remesa semanal.
- Comprar los alimentos diarios que se requieran.
- Preparar la comida para los trabajadores.
- Preparar y servir tintos y aromáticas.
- Elaborar el aseo de la cocina y mantenerla en perfecto estado.

Competencias:

Educación: Conocimientos en preparación de alimentos.

Habilidades: Trabajo en equipo, Relaciones interpersonales, planeación y organización del trabajo, agilidad en el desempeño de sus funciones, Comunicación, atención al cliente.

Experiencia: 1 años en cargos similares.

Condiciones de trabajo

Ambiente de trabajo: Propio de oficinas y cocinas, calor.

Riesgos: Posibles caídas, quemaduras, golpes, cortadas y machucadas en las oficinas y la cocina.

11. BASE DE DATOS, SALARIOS, PAGO DE APORTES Y PRESTACIONES SOCIALES DE LA EMPRESA C.I. DISTRI MARISCOS JC S.A.S.

11.1 EL CARÁCTER VARIADO DEL SALARIO

Compensación es el área relacionada con la remuneración que el individuo recibe como retorno por la ejecución de tareas organizacionales. Básicamente, es una relación de intercambio entre las personas y la organización. Cada empleado hace transacciones con su trabajo para obtener recompensas financieras y no financieras. La recompensa financiera puede ser directa o indirecta.

La compensación financiera directa es el pago de recibe cada empleado en forma de salarios, bonos, premios y comisiones. El salario representa el elemento más importante. Salario es la retribución en dinero o su equivalente que el empleador paga al empleado por el cargo que éste ejerce y por los servicios que presta durante determinado periodo. El salario puede ser directo o indirecto. Directo es el que se recibe como contraprestación del servicio en el cargo ocupado. En el caso de los empleados que trabajan por horas, corresponde al número de horas efectivas trabajadas al mes (excluido el descanso semanal remunerado). En el caso de los trabajadores por meses, corresponde al salario mensual recibido.

La compensación financiera indirecta constituye el salario indirecto, resultante de cláusulas de la convención colectiva de trabajo y del plan de beneficios y servicios sociales ofrecidos por la organización. El salario indirecto incluye vacaciones, gratificaciones, propinas, adicionales (de inseguridad, de insalubridad, de trabajo nocturno, de tiempo de servicio), participación en las utilidades, horas extras, así como el equivalente monetario de los servicios y beneficios sociales ofrecidos por la organización (alimentación subsidiada, transporte subsidiado, seguro de vida colectivo, etc.). La suma del salario directo y del salario indirecto constituye la remuneración. Por consiguiente, la remuneración abarca todos los elementos del salario directo y todos los elementos del salario indirecto³⁷.

En otras palabras, la remuneración constituye todo cuanto el empleado recibe, directa o indirectamente, como consecuencia del trabajo que desarrolla en una organización. Así, la remuneración es género y el salario es especie.

Se da el nombre de compensación al sistema de incentivos y recompensas que la organización establece para remunerar y recompensar a las personas que trabajan en ella. Así, la compensación incluye la remuneración, en todas sus formas posibles. La compensación es, probablemente, la razón principal por la que

³⁷ CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos Introducción, Santafé de Bogotá, Editorial McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A, 2000 Quinta Edición p. 409.

las personas buscan un empleo. Desde el punto de vista de cada persona, resulta casi una necesidad vital. Pago es el medio que permite a las personas satisfacer sus necesidades y las de sus familias. Para muchas personas que tienen una actitud instrumental frente al trabajo, es la razón principal para trabajar. No obstante, el trabajo puede ser algo más que un elemento que permite satisfacer las necesidades fisiológicas de las personas. La compensación define el nivel de importancia de una persona para la organización³⁸.

En la empresa C.I. DISTRI MARISCOS JC S.A.S el personal recibe su salario básico, el cual es cancelado quincenalmente. Dentro de los beneficios que ofrece la organización a sus miembros está el comedor subsidiado ya que se le suministra el desayuno y el almuerzo a los trabajadores.

También cabe resaltar que a los trabajadores el día de su cumpleaños la empresa les compra pastel y gaseosa con el fin de que entre los compañeros de trabajo se le felicite en este día tan especial con el objetivo de no pasar desapercibida una fecha tan importante para cada uno.

³⁸ CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos Introducción, Santafé de Bogotá, Editorial McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A, 2000 Quinta Edición p. 410.

Tabla 2. Sueldos y aportes estimados de los funcionarios de C.I. Distri Mariscos J.C. S.A.S.

C.I. DISTRI MARISCOS J.C. S.A.S.							AÑO:	
BASE DE DATOS: FUNCIONARIOS							2012	
FECHA: Enero 30 de 2012							SALARIO MINIMO LEGAL VIGENTE:	
							67.800,00	
							SUBSIDIO DE TRANSPORTE:	
							67.800,00	
#	APELLIDOS		NOMBRES	NUMERO CEDULA	LUGAR Y FECHA DE EXPEDICION		FECHA DE NACIMIENTO	EDAD ACTUAL
1	GOMEZ	GUERRERO	CARLOS ARTURO	7.562.887	ARMENIA	29/09/1989	17/06/1971	41
2	FLOREZ	AGUIRRE	JORGE MARIO	7.549.041	ARMENIA	16/05/1984	15/05/1966	46
3	NEIRA	ARISTIZABAL	ELIZABETH	1.111.756.905	BUENAVENTURA	27/12/2005	18/10/1987	25
4	RAMIREZ	SANCHEZ	DALTO	94.443.325	BUENAVENTURA	18/04/1997	30/09/1978	34
5	BETANCUR	HERRERA	JOHN WILMAR	70.418.552	BOLIVAR (ANT.)	31/07/1992	21/02/1974	38
6	TORRES	MARTINEZ	FREDDY ALEXANDER	16.511.901	BUENAVENTURA	31/10/1994	31/08/1973	39
7	FERNANDEZ	PESTAÑA	FAVIAN ENRIQUE	1.036.616.214	ITAGUI-ANTIOQUIA	19/07/2006	01/04/1988	24
8	GONGORA	OROBIO	SERGIO HERNANDO	94.444.712	BUENAVENTURA	02/09/1997	09/03/1979	33
9	ZULETA	GOMEZ	ALEJANDRO	1.020.392.379	MEDELLIN	27/04/2005	02/07/1984	28
10	BALANTA	RUIZ	OMAR	16.495.406	BUENAVENTURA	29/07/1988	28/04/1970	42
11	CARDONA	LUIS	LUIS HERNAN	7.527.531	ARMENIA	12/04/1977	07/02/1957	55
12	MONDRAGON		DARLENG CECILIA	29.230.717	BUENAVENTURA	22/10/2001	01/12/1978	34
13	VALOIS	ZUÑIGA	MARIA MANUELA	31.381.051	BUENAVENTURA	02/08/1979	13/11/1955	57
14	CUERVO	RINCON	LUZ DIBIA	31.380.650	BUENAVENTURA	15/06/1979	05/03/1960	52
15	YELA	GUANGA	LEYDY JOHANA	29.233.130	BUENAVENTURA	31/07/2022	15/09/1983	29
16	MOSQUERA	GARCES	YUNEIRI MALISSA	1.130.645.540	BUENAVENTURA	18/06/2004	21/01/1985	27
17	MOSQUERA	CASTRO	FRANCISCO ARLEY	6.162.883	BUENAVENTURA	21/07/1998	12/07/1980	32

Fuente: Base de datos Distri Mariscos J.C. S.A.S.

Tabla 3. (Continuación)

CARGO	TIPO SANGRE	DIRECCION	TELEFONO	TELEFONO URGENCIA	EPS	FONDO PENSIONES	FONDO DE CESANTIAS	
GERENTE	O+	CALLE 3A SUR NRO 3 A 118	316 447 1123	315 463 4701	COOMEVA	PORVENIR	PORVENIR	
SUBGERENTE	O+	CALLE 2A SUR NRO 7 A - 26	316 224 1006	317 298 4449	SALUDCOOP	HORIZONTE	PORVENIR	
CAJERA	B+	CRA 61B NRO 11 - 116 BRR 6 DE ENERO	320 784 0538	24 30 004	S.O.S.	PORVENIR	PORVENIR	
JEFE DE PLANTA NACIONAL	B+	CALLE 3A SUR NRO 7 A - 16	315 215 3178	317 381 6675	COOMEVA	PORVENIR	PORVENIR	
JEFE DE PLANTA EXPORTACIÓN	O+	BRR LLERAS 19 - 20	320 782 0516	312 759 8233	SALUDCOOP	PORVENIR	PORVENIR	
OPERARIO PLANTA NACIONAL	O+	CALLE 3A NRO 1 98	315 419 2964	336 70 70	SALUDCOOP	HORIZONTE	PORVENIR	
OPERARIO PLANTA NACIONAL	A+	B/PANAMERICANO CRA 64 B NRO 5 A 14	311 350 2147	316 736 6483	COOMEVA	PORVENIR	PORVENIR	
OPERARIO PLANTA NACIONAL	B+	LA GARRIDO NRO 14 37	315 527 2154	316 857 0250	COOMEVA	PORVENIR	PORVENIR	
OPERARIO PLANTA NACIONAL	O+	CR 14 1 SUR SN 320	321 732 5637	321 732 5637	COOMEVA	PORVENIR	PORVENIR	
VIGILANTE	O+	CALLE 3A SUR NRO 7 A - 16	313 745 5770	316 659 0565	SALUDCOOP	PROTECCION	PORVENIR	
VIGILANTE	O+	CALLE 3A SUR NRO 7 A - 16	314 848 5891	(6) 7 34 53 87	NUEVA EPS	I.S.S.	PORVENIR	
OPERARIA PLANTA EXPORTACIÓN	O+	CRA 17 C NRO 1BSN 170	317 418 0620	317 236 3598	COOMEVA	PORVENIR	PORVENIR	
OPERARIA PLANTA EXPORTACIÓN	B+	B/LA FORTALEZA CRA 66 A NRO 510	318 594 4017	320 698 6464	S.O.S.	I.S.S.	PORVENIR	
OPERARIA PLANTA EXPORTACIÓN	A+	CIUDAD.COLPUERTOS 3 ETAPA NRO 29	315 810 9807	316 424 3665	NUEVA EPS	I.S.S.	PORVENIR	
VENDEDORA	O+	B/MATIAS MULUMBA	318 447 1704	25 07 135	COOMEVA	PORVENIR	PORVENIR	
COORDINADORA DE CALIDAD	B+	CALLE 69 NRO 6 26	317 537 5248	316 532 6681	COOMEVA	HORIZONTE	PORVENIR	
OPERARIO PLANTA NACIONAL	A+	PUEBLO NUEVO	311 742 9841	316 802 2947	COOMEVA	ING	PORVENIR	
TOTALES								

Tabla 4. (Continuación)

SALARIO ESTIMADO		DIAS LABO-RADOS	BASICO MENSUAL ESTIMADO	SUBSIDIO TRANSP.	APORTES EMPLEADO		APORTES EMPRESA		%	VALOR RIESGOS (ARP)
					SALUD	PENSION	SALUD	PENSION		
					4,0%	4,0%	8,5%	12,5%		
2.000.000	0	30	2.000.000		80.000	80.000	170.000	250.000	1,044%	20.880
2.000.000	0	30	2.000.000		80.000	80.000	170.000	250.000	1,044%	20.880
890.000	0	30	890.000	67.800	35.600	35.600	75.650	111.250	1,044%	9.291
930.000	0	30	930.000	67.800	37.200	37.200	79.050	116.250	1,044%	9.709
850.000	0	30	850.000	67.800	34.000	34.000	72.250	106.250	1,044%	8.874
580.000	0	30	580.000	67.800	23.200	23.200	49.300	72.500	1,044%	6.055
580.000	0	30	580.000	67.800	23.200	23.200	49.300	72.500	1,044%	6.055
580.000	0	30	580.000	67.800	23.200	23.200	49.300	72.500	1,044%	6.055
580.000	0	30	580.000	67.800	23.200	23.200	49.300	72.500	1,044%	6.055
620.000	0	30	620.000	67.800	24.800	24.800	52.700	77.500	1,044%	6.472
620.000	0	30	620.000	67.800	24.800	24.800	52.700	77.500	1,044%	6.472
580.000	0	30	580.000	67.800	23.200	23.200	49.300	72.500	1,044%	6.055
580.000	0	30	580.000	67.800	23.200	23.200	49.300	72.500	1,044%	6.055
580.000	0	30	580.000	67.800	23.200	23.200	49.300	72.500	1,044%	6.055
580.000	0	30	580.000	67.800	23.200	23.200	49.300	72.500	1,044%	6.055
580.000	0	30	580.000	67.800	23.200	23.200	49.300	72.500	1,044%	6.055
580.000	0	30	580.000	67.800	23.200	23.200	49.300	72.500	1,044%	6.055
580.000	0	30	580.000	67.800	23.200	23.200	49.300	72.500	1,044%	6.055
13.710.000	0	510	13.710.000	1.017.000	548.400	548.400	1.165.350	1.713.750		143.128

Tabla 5. (Continuación)

8,33%	12,00%	8,33%	4,17%	4,00%	3,00%	2,00%
PROVISION - PRESTACIONES SOCIALES				CAJA DE	ICBF	SENA
CESANTIAS	INT. SOBRE CESANTIAS	PRIMA DE SERVICIOS	VACACIONES	DE COMPENS.		
166.600	19.992	166.600	83.400	80.000	60.000	40.000
166.600	19.992	166.600	83.400	80.000	60.000	40.000
79.784	9.574	79.784	39.940	35.600	26.700	17.800
83.116	9.973	83.116	41.608	37.200	27.900	18.600
76.452	9.174	76.452	38.272	34.000	25.500	17.000
53.961	6.475	53.961	27.013	23.200	17.400	11.600
53.961	6.475	53.961	27.013	23.200	17.400	11.600
53.961	6.475	53.961	27.013	23.200	17.400	11.600
53.961	6.475	53.961	27.013	23.200	17.400	11.600
57.293	6.875	57.293	28.681	24.800	18.600	12.400
57.293	6.875	57.293	28.681	24.800	18.600	12.400
53.961	6.475	53.961	27.013	23.200	17.400	11.600
53.961	6.475	53.961	27.013	23.200	17.400	11.600
53.961	6.475	53.961	27.013	23.200	17.400	11.600
53.961	6.475	53.961	27.013	23.200	17.400	11.600
53.961	6.475	53.961	27.013	23.200	17.400	11.600
53.961	6.475	53.961	27.013	23.200	17.400	11.600
53.961	6.475	53.961	27.013	23.200	17.400	11.600
1.226.748	147.205	1.226.748	614.112	548.400	411.300	274.200

CONCLUSIONES

Con base en la investigación que se realizó para el desarrollo de este trabajo se puede decir que será de gran utilidad para la empresa C.I. DISTRI MARISCOS JC S.A.S. ya que esta no tiene estructurado un proceso de vinculación de personal ni un diseño de los cargos, por lo que al contratar al personal los directivos hacen una pequeña inducción para que el trabajador nuevo conozca brevemente las actividades para las cuales fue contratado así mismo en la medida que interactúa con los demás trabajadores va adquiriendo mayor conocimiento y destreza para su desempeño laboral.

La empresa debe utilizar las diferentes fuentes de reclutamiento interno como son los ascensos los cuales permiten que los trabajadores que resaltan por su desempeño y conocimiento escalafonen en la empresa y externo como las asociaciones gremiales, las recomendaciones de empleados y las bolsas de empleo de universidades, el SENA entre otras con el fin de obtener el mejor potencial humano para su nomina.

Se estructura una guía para el proceso de reclutamiento, selección e inducción de personal para la empresa con el objetivo de que esta lo aplique y de esta forma contrate personal calificado y alcance sus objetivos organizacionales.

La empresa requiere un manual de funciones que contenga el análisis y la descripción de los cargos para que cada uno de sus colaboradores tenga pleno conocimiento de sus deberes de manera que puedan desempeñar cabalmente las actividades que les corresponde dentro de la organización. El diseño de cargos que se plantea para cada uno de los puestos de la organización se realiza en base a la información suministrada por los trabajadores de la empresa ya que son ellos quienes desempeñan y conocen sus funciones cotidianas.

La planeación estratégica de personal aporta beneficios esenciales para el buen funcionamiento de la empresa por esta razón se plantea como una herramienta exhaustiva para que la organización salga adelante y alcance sus objetivos, así mismo permite identificar las debilidades y fortalezas que tienen los colaboradores para desarrollar sus actividades laborales, ya que son un factor determinante para el éxito o fracaso de la empresa.

La planeación estratégica de personal si es indispensable para el óptimo funcionamiento de la organización y el buen desempeño de los colaboradores de la empresa C.I. DISTRI MARISCOS J.C. S.A.S debido a que le permitirá controlar efectivamente el proceso de contratación de personal en cada una de sus etapas.

RECOMENDACIONES

La empresa C.I. DISTRI MARISCOS JC S.A.S debe tener en cuenta las siguientes recomendaciones con el fin de alcanzar un óptimo funcionamiento de la organización:

Realizar un plan de capacitación orientado a fortalecer las habilidades, técnicas, destrezas y capacidades del personal tanto del área administrativa como el área operativa que permita desarrollar y aprovechar al máximo el potencial humano.

Implementar un método que contenga beneficios y ascensos que logre atraer y retener el talento humano, que facilite adquirir un clima organizacional favorable para todo el personal que a su vez contribuya al buen desempeño laboral de manera que cada uno de los miembros de la empresa se sienta a gusto con su trabajo y adquiera mayor sentido de pertenencia logrando que estos contribuyan de manera notoria al logro de los objetivos organizacionales.

Aplicar las técnicas de reclutamiento, selección, contratación, inducción y entrenamiento, sugeridas en este trabajo con el objetivo de que le permita a la empresa proveerse de talento humano calificado en el momento oportuno, resaltando que es el talento humano una pieza fundamental de toda organización.

Tener en cuenta y dar a conocer a los trabajadores el manual de funciones sugerido en este trabajo con aras de que cada empleado tenga conocimiento de sus responsabilidades y deberes con la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos, Santafé de Bogotá, Editorial McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A, 1999

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos Introducción, Santafé de Bogotá, Editorial McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A, 2000 Quinta Edición

MÉNDEZ A, Carlos E. Metodología, Santafé de Bogotá, Editorial McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A, 1998. Segunda edición

MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. Diseño y desarrollo del proceso de investigación, Bogotá, Editorial McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A., 2002

RUEDA Mario. La Pesca Industrial de arrastre de Camarón en Aguas Someras del Pacífico Colombiano: su Evolución, Problemática y Perspectivas hacia una pesca responsable, 2006

CIBERGRAFÍA

Disponible también en versión HTML en:

http://es.wikipedia.org/wiki/Planificaci%C3%B3n_estrat%C3%A9gica

Disponible también en versión HTML en:

http://www.qualityconsultant.com/libros/libro_003.htm

Disponible también en versión HTML en: <http://www.fao.org/fi/oldsite/FCP/es/COL/body.htm>

Disponible también en versión HTML en:

<http://www.monografias.com/trabajos2/printeoadmin/printeoadmin.shtml>

Disponible también en versión HTML en:

<http://www.monografias.com/trabajos71/teoria-relaciones-humanas/teoria-relaciones-humanas2.shtml>

Disponible en Internet: www.fao.org.

Disponible en Internet: www.monografias.com

Disponible en Internet: <http://definicion.de/investigacion/>

Disponible en Internet: http://www.premysa.org/doc/GlosarioRecursos_Humanos.pdf

Disponible en Internet: http://html.rincondelvago.com/administracion-de-personal_conceptos.html

Disponible en Internet: <http://www.mitecnologico.com/Main/DescripcionDelPuesto>

Disponible en Internet: <http://www.rrhh-web.com/analisisdepuesto.html>