

DESCRIPCIÓN DE LOS POSIBLES CAMBIOS QUE PODRÍAN
IMPLEMENTARSE EN EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS
HUMANOS, DE LA SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL
DE BUENAVENTURA POR LA IMPLEMENTACIÓN
DEL TRATADO DE LIBRE COMERCIO ENTRE
COLOMBIA Y LOS ESTADOS UNIDOS

ORLIN MONTAÑO GARCÍA

UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PACÍFICO
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BUENAVENTURA-VALLE
2013

DESCRIPCIÓN DE LOS POSIBLES CAMBIOS QUE PODRÍAN
IMPLEMENTARSE EN EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS
HUMANOS, DE LA SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL
DE BUENAVENTURA POR LA IMPLEMENTACIÓN
DEL TRATADO DE LIBRE COMERCIO ENTRE
COLOMBIA Y LOS ESTADOS UNIDOS

ORLIN MONTAÑO GARCÍA

MONOGRAFÍA PARA OPTAR AL TÍTULO DE:
ADMINISTRADOR DE EMPRESA

Director
BLADIMIR CARABALI HINESTROZA.
Economista

UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PACÍFICO
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BUENAVENTURA-VALLE
2013

CONTENIDO	Página.
INTRODUCCIÓN	7
1. JUSTIFICACIÓN	8
2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	10
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	12
3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	13
3.1 OBJETIVO GENERAL	13
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
4 MARCO CONTEXTUAL	14
4.1 RESEÑA HISTÓRICA	14
4.1.1 El estado de las instalaciones portuarias	14
4.1.3 El aspecto laboral	15
4.1.4 La seguridad de las instalaciones portuarias	15
4.1.5 La infraestructura vial	15
4.1.6 El canal de acceso	15
4.1.7 Aspectos administrativos	16
5. ASPECTOS METODOLÓGICOS	18
5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	18
5.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	18
5.3 TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS	18
5.4 TEXTOS	19
5.5 REGISTROS	19
5.6 OBSERVACIÓN	19
5.7 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	19
5.8 PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	19
5.9 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	20
6. MARCO TEÓRICO	21
6.1 TEORÍAS SOBRE RECURSOS HUMANOS Y TLC	22
6.2 TEORÍAS ECONÓMICAS	23
6.3 TEORÍAS DE LAS RELACIONES HUMANAS	23
6.4 ROLES DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LA ORGANIZACIÓN	25
7. MARCO CONCEPTUAL	27
8. MODELO ADMINISTRATIVO ACTUAL DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS, SPRBUN	30

8.1 Departamento de recursos humanos de la Sociedad portuaria Regional de Buenaventura estado actual	31
8.1.1 Misión	32
8.1.2 Objetivo	32
8.1.3 Contratación de personal	33
8.1.4 Contratación de servicios	33
8.1.5 Evaluación de desempeño	33
8.1.6 Capacitación entrenamiento	33
8.1.7 Personal administrativo y financiero	34
8.1.8 Personal comercial y de mercadeo	34
8.1.9 Personal de información y servicio al cliente	34
8.1.10 Personal de ingeniería y mantenimiento	35
8.1.11 Personal de operaciones	35
8.1.12 Personal dirección jurídica	35
8.1.13 Personal de informática y telecomunicaciones	36
8.1.14 Personal de seguridad	36
8.1.15 Personal de auditoria interna	36
9. CAMBIOS EN EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA SPRBUN PARA ASUMIR EL TLC	37
10. RETOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA SPRBUN PARA AFRONTAR LOS CAMBIOS DE EL TLC	42
11. FACTORES QUE INTERVIENEN EN EL CAMBIO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA SPRBUN	44
12. EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA SPRBUN	45
12.1 TECNOLOGÍA DE PROCESOS	45
12.2 SERVICIO AL CLIENTE	45
12.3 TALENTO HUMANO	45
12.4 LIDERAZGO DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS	45
13. POLÍTICAS SOCIALES DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA SPRBUN FRENTE AL TLC	47
13.1 SEGURIDAD EN EL TRABAJO	47
13.2 APOYO SOCIAL	48
14. COMPROMISO DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA SPRBUN PARA ASUMIR EL TLC	49
15. PLAN DE PRESUPUESTO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA SPRBUN	50
16. PLAN DE INVERSIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA SPRBUN EN LOS ÚLTIMOS TRES AÑOS	51
16.1 INSTALACIONES	52

16.2 MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS	52
16.3 INMOVILIZADO INMATERIAL	52
16.4 GASTOS AMORTIZABLES	53
16.5 INVERSIÓN EN CAPITAL CIRCULANTE	53
17. POSIBLES CAMBIOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA SPRBUN PARA AFRONTAR EL TRATADO DE LIBRE COMERCIO	55
17.1 TECNOLOGÍA	55
17.2 RECURSOS ECONÓMICOS	55
17.3 GRADO DE COMPLEJIDAD	55
17.4 GRADO DE ACEPTACIÓN	55
17.5 COMPETENCIA	56
17.6 CAMBIOS POLÍTICOS Y LEGISLATIVOS	57
17.7 CAMBIOS RELACIONADOS CON EL ENTORNO	57
18. ANÁLISIS DE LAS TEORÍAS ADMINISTRATIVAS Y SU RELACIÓN CON LOS CAMBIOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA SPRBUN	58
18.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	59
18.2 DESARROLLO ORGANIZACIONAL	59
18.3 CULTURA ORGANIZACIONAL	60
18.4 ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA	62
18.5 ADMINISTRACIÓN DE HENRY FAYOL	63
19. INTERACCIÓN TALENTO HUMANO Y TECNOLOGÍA	64
20. CAPACITACIONES QUE ESTA REALIZANDO EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA SPRBUN PARA SER MÁS COMPETITIVOS CON ESTE CONVENIO	66
21. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	67
22. LIMITACIONES	68
23. CONCLUSIONES	69
24. RECOMENDACIONES	76
25. RECOMENDACIONES ADICIONALES	78
BIBLIOGRAFÍA. – CIBERGRAFÍA	79

LISTA DE ANEXOS

	Página
ANEXO A. ANÁLISIS SOBRE ALGUNOS PUERTOS	81
ANEXO B. ENTREVISTA CAMBIO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA SPRBUN	87
ANEXO C. ENTREVISTA CAMBIO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA SPRBUN	91

INTRODUCCIÓN

Para abordar cualquier tema de investigación es necesario conocer sus antecedentes “área de recurso humano” que es una de las principales etapas a desarrollarse dentro del proceso de investigación, puesto que su elaboración, consiste en ir tras las huellas del tema que se pretende investigar, permite determinar cómo ha sido tratado el tema, como se encuentra en el momento de realizar la propuesta de investigación y cuáles son las tendencias, para al final emitir un nuevo concepto que permita generar nuevas ideas y formas de comprensión .

Con la siguiente investigación se pretende observar o describir los posibles cambios que sufriría el área de recursos humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura a raíz de la implementación del Tratado de Libre Comercio con los EE UU.

Esta investigación contendrá y desarrollar los siguientes aspectos: Introducción, justificación, problema de investigación, planteamiento del problema, formulación del problema, los objetivos general y específico, marco contextual, metodología, de investigación, el cual incluye marco teórico, conceptual, contenido del trabajo y finalmente se presentan las conclusiones recomendaciones bibliografía y anexos para mejorar.

1. JUSTIFICACIÓN

Esta investigación fue motivada con el ánimo de realizar una descripción de los posibles cambios por la entrada en vigencia del Tratado de Libre Comercio “T.L.C” en el Área de Recurso Humano de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, y desde esta perspectiva permite darle a conocer a la comunidad que tipo de estrategias están implementando y cuáles son los tipos de capacitaciones que se les está brindando al área de recurso humano para afrontar los cambios que se presentarán con el T.L.C.

Esta investigación busca ser un soporte técnico para el Área de Recurso Humano de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, es por eso que este trabajo de grado permite dar a conocer los cambios que podrían implementarse en el Área de Recurso Humano de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura en el tratado de libre comercio entre Colombia y Estados Unidos.

Los Recursos Humanos dentro de un tratado de libre comercio “TLC” se juega un papel muy importante ya que a esta área se le suman cinco grandes retos, los cuales son globalización, Crecimiento rentable, Competitividad, Habilidad de cambio y nuevas tecnologías, todo esto hace que una empresa se prepare continuamente en cuanto al personal que tiene a su cargo ya que es el trabajo Humano quien garantiza un servicio de calidad para sus clientes, por estos cinco retos las empresas se someten a un riguroso proceso de selección para identificar competencias específicas de los profesionales, garantizando que los candidatos sean asignados en las áreas que mejor se desempeñen y tengan el potencial que se requiera, y así tenga un buen crecimiento en medio de su carrera como profesional.

Finalmente la presente investigación. Como trabajo de grado, permitirá confrontar los conocimientos teóricos con la práctica, posibilitando aplicar lo esencial visto durante toda la carrera, con un trabajo real y concreto, contrastando como el área de recurso humano de la SPRBUN, va a asumir los cambios que se presentaran con el tratado de libre comercio, la presente investigación es novedosa en cuanto a la región no se conoce plenamente como se prepara el área de recurso humano de la SPRBUN para los nuevos cambios que se les avecinan, por lo cual existen muchos interrogantes.

De la misma forma este trabajo de grado se puede convertir en un punto de

referencias o modelo para ejecutar o mejorar futuros trabajos de este tipo. Adicionalmente permite estrechar los vínculos entre la Universidad del valle Sede Pacifico y la empresa Sociedad Portuaria regional de Buenaventura, compartiendo la misma visión, misión, códigos de éticas, principios, valores, estructura orgánica, políticas administrativas, tecnológicas, operacionales y objetivos estratégicos entre otras, porque de esta manera ambas organizaciones se identificaran con el mismo modelo administrativo y tendrán una estrecha relación. También se pueden identificar las políticas sociales y el nivel de compromiso, para fomentar y promover propósitos educativos y culturales con el objetivo de contribuir con soluciones a los problemas de la comunidad en general.

Con este tipo de trabajos se está reafirmando la validez de la gestión del departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura frente al tratado de libre comercio, de igual manera se espera que los resultados sean un complemento teórico donde se pueda fundamentar la investigación y ayudar a la SPRBUN. Esta reafirmación convierte esta investigación en complemento porque ayuda a mejorar información pertinente para el manejo del recurso humano, buscando información de calidad para la estructura y buen funcionamiento del departamento de recursos humanos de la SPRBUN.

2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El surgimiento del departamento de recursos humanos como esencial, dentro de las distintas organizaciones, es un acontecimiento importante en la historia social de cada una de ellas, el área de recursos humanos es el órgano social encargado de hacer que los recursos sean productivos, esto es, con la responsabilidad de organizar el desarrollo económico que refleja el espíritu esencial de las organizaciones.

Dado que los departamentos de recursos humanos son importantes en las organizaciones, es necesario entender el rol del departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria regional de Buenaventura: No obstante el departamento de recursos humanos está sujeto a cambios por el comportamiento global de las economías en caso particular de la sociedad Portuaria regional de Buenaventura, el cambio que puede implementar la empresa está sujeto en el tratado de libre comercio que se viene implementando en Colombia.

Los posibles cambios que podrían implementarse en el departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria Regional Buenaventura en el tratado de libre comercio entre Colombia y los Estados Unidos, hacen parte fundamental en el desarrollo de esta empresa, ya que permiten que esta tenga crecimiento en el mercado en que se encuentra inmersa, por otro lado este departamento no tiene control de sus procesos, no tiene una correcta implementación de desarrollo y sostenimiento del sistema portuario que incurra, a mejorar la capacidad operativa y administrativa el cual refleje múltiples beneficios para la empresa, para los clientes y la comunidad portuaria en general.

El problema tiene raíz en la planificación estratégica del departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, pues esta no existe, y es dentro de ella donde se debe definir el desarrollo de un sistema de gestión para el cambio, como un proceso favorable para la empresa, y como un camino a seguir por los directivos de la organización en general.

Este modelo de desarrollo de sistema de gestión requiere de adecuaciones culturales fuertes, especialmente entre los representante de los trabajadores, o sea los sindicatos, quienes deberán tener una Visión y misión sindical distinta, como así mismo un campo de acción de cooperación en el más amplio concepto,

lo que no deberá confundirse con un sindicalismo de colaboración, sino de un sindicalismo gestor.

Esta dependencia, no tiene una planeación estratégica, porque no están orientados a lo esencial, que es el tratado de libre comercio " el cambio", no le han dado la importancia que este convenio tiene, no tienen una metodología, o una doctrina donde permitan definir y concretar objetivos viables, innovadores y motivantes para recibir este tratado.

Si en esta dependencia no se realiza un plan estratégico, no se podrá definir el proceso hacia donde se quiere llegar a través del tiempo, ni se lograrán los objetivos a corto y a largo plazo, no podrán avanzar con este convenio y tendrán situaciones desesperadas, sin la planeación estratégica esta dependencia no podrá brindarles beneficios a la Sociedad Portuaria regional de Buenaventura ni a sus clientes.

Es por ello que surge la necesidad de generar conciencia en el departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, sobre la implementación y desarrollo de un buen plan estratégico que integre todos los procesos de la empresa y que sean coherentes las funciones de gestión de acuerdo con los servicios que el terminal marítimo puede ofrecer, y se debe hacer un énfasis especial en la responsabilidad que tienen con respecto a esto los dirigentes de la organización, la responsabilidad requiere que la dirección del departamento de recursos humanos en unión con la alta gerencia se involucren en el sistema de planificación, y realicen las revisiones periódicas y actualizaciones correspondientes para el crecimiento de la empresa.

Para realizar un sistema de planificación, actualmente el departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria regional de Buenaventura cuenta con lo necesario para realizarlo, no se ha puesto en marcha debido a que los gerentes no tienen como meta establecerlo

Con un plan estratégico el departamento de recursos humanos debe crear un sistema de gestión que haga posible vislumbrar simultáneamente aspectos que están relacionados con la calidad de los cambios, de la prestación de los servicios portuarios, permitirá estabilizar los procesos e impulsar la diferenciación y las mejoras, esto se verán materializado en la satisfacción de los requerimientos de los clientes

Con un plan estratégico en el departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, se debe tener en cuenta que es importante integrar todos los sistemas que hacen parte del funcionamiento de la organización, esto con el fin de generar un sistema de gestión eficaz que lleve a una ventaja competitiva dentro del mercado; en la actualidad el departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, cuenta con el sistema de gestión de calidad, la gestión ambiental y tiene planteados los objetivos organizacionales tanto como la misión y visión de la empresa.

Al contar con los objetivos organizacionales tanto como la misión y visión de la compañía, el departamento de recursos humanos, en el transcurso del tratado de libre comercio entre Colombia Y los Estados Unidos, va a experimentar un cambio radical, el cual en otros años no se tenía presente, es algo nuevo para este departamento, este tratado ha dado pie para que el personal de esta dependencia sea más responsables de sus propias acciones, que el liderazgo ahora venga de los equipos de trabajo y ya no solo de una sola persona como ocurría anteriormente.

Es por ello que a raíz de este tratado se movilizaran más carga en el puerto, y el personal que manejan las grúas pórticos tienen que ser más ágiles en el cargue y descargue de las motonaves, por esta razón hay que darles capacitaciones, motivaciones, buenas remuneraciones y premios. Esto se logra aplicando buenas estrategias, y brindando capacitaciones.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles cambios podrían implementarse en el departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria regional de Buenaventura, por la implementación del tratado de libre comercio entre Colombia Y los estados Unidos?

3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 OBJETIVO GENERAL

Identificar los cambios que podrían implementarse en el departamento de recursos humanos, de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, por la implementación del Tratado de Libre Comercio Entre Colombia y los Estados Unidos.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los elementos que fundamentan el modelo administrativo del área de recurso humano de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura.
- Identificar los cambios que ha realizado el departamento de recursos humano de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura para asumir el TLC.
- Analizar algunas teorías administrativas existentes que sustenten el modelo administrativo del departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura

4. MARCO CONTEXTUAL

4.1 RESEÑA HISTÓRICA¹

La historia del sector portuario colombiano fue dividida en dos cuando el gobierno nacional decide liquidar la empresa estatal Col puertos, encargada de todo lo relacionado con la operación de los terminales marítimos, y mediante la ley 01 de 1991, introduce el modelo de las sociedades portuarias regionales, y entrega la operación de los muelles y terminales marítimos a la empresa privada.

Luego de pasar por un proceso de licitación abierto, se adjudica la concesión, por 20 años, del terminal marítimo de Buenaventura a la promotora regional portuaria, que paso a denominarse, de acuerdo con la ley, como Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura.

Los miembros de la promotora al conocer la decisión del gobierno nacional, conformaron el 2 de enero de 1994 un equipo disciplinario, que tenía la responsabilidad de organizar el esquema administrativo y operativo de la nueva empresa.

Algunos factores que debió tener en cuenta la Sociedad Portuaria regional de Buenaventura, al iniciar labores, que forman parte de la herencia dejada por col puertos, son los siguientes:

4.1.2 El estado de las instalaciones portuarias. El terminal marítimo de Buenaventura entregado en concesión a la sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, no tuvo el mantenimiento adecuado ni contó con el diseño de infraestructura apropiado para el manejo de las modernas operaciones que se realizan con un equipo acorde con los avances tecnológicos que no existían aun en el país, como es el caso de las grúas pórticos. Por tal motivo se emprendió un programa de recuperación y mantenimiento de las áreas locativas e infraestructura que estaba recibiendo con el fin de garantizar seguridad, funcionalidad y agilización de los procesos para los diferentes usuarios que desarrollaban sus labores dentro del recinto portuario, logrando excelentes resultados por el puerto y su nivel de utilidades.

4.1.3 El aspecto laboral. El principal problema para col puertos, lo constituyo el déficit generado por la excesiva carga laboral, debido al gran número de

¹ BARRIOS VARELA EDGAR. Col puerto, surgimiento, auge y desplome de una empresa estatal (1959-1991). Pág. 2 - 5.

trabajadores que tenía en su nómina, justificado en la autosuficiencia operativa que tenía para manejar el terminal, y a los beneficios extralegales, conseguidos a través de las distintas convenciones pactadas, donde igualmente se consignaban prendas a favor de los trabajadores, tales como la no manipulación de carga peligrosa, el no laborar durante tiempos lluviosos y un horario de trabajo que no cubría las 24 horas del día, lo cual llevaba, a la necesidad de contratar personal adicional para poder cumplir con los servicios portuarios requeridos por los navieros, pero que el trabajador activo no podía realizar.

4.1.4 La Seguridad Dentro de las Instalaciones Portuarias. Por ser Col puertos una entidad estatal, el aspecto de seguridad se apoyó en cuerpo especial de la Policía Nacional, denominada “Policía Portuaria” quien tenía a su cargo el control y vigilancia de todas las instalaciones del terminal marítimo, que no logro erradicar los robos y saqueos de mercancías, permitiendo el arraigo de una cultura de fraudes e irregularidades que debía ser extinguida por la Sociedad Portuaria regional de Buenaventura, con todos los mecanismos a su alcance, hasta posicionar el puerto como un terminal seguro y confiable para el tránsito,, manejo y almacenamiento temporal de la mercancía.

4.1.5 La Infraestructura vial. Como organismo adscrito al entonces ministerio de obras públicas y transporte (hoy ministerio de transporte), ni Col puertos ni el gobierno Nacional y municipal se preocuparon por el mantenimiento de las vías de acceso que comunican a la ciudad con los centros de producción del país, ni se le dio la importancia que merecía el ferrocarril dentro de la cadena logística portuaria. Por todo esto la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, encontró una infraestructura vial deficiente y en mal estado, lo cual lo colocó en desventaja de condiciones frente a los otros puertos Colombianos, que a partir de la ley 01 se convertían en competencia directa de la empresa.²

4.1.6 El Canal de acceso. Dadas las condiciones naturales presentadas por el canal de acceso y el tipo de embarcaciones que llegaban al puerto durante la vigencia de col puertos, nunca se evidencio la realización de un mantenimiento preventivo, que garantizara la facilidad de navegación de las embarcaciones, pero cuando se presentó el proceso de apertura económica, la profundidad del canal y la dificultad de acceso para buques de mayor calado (porta contenedores) se convierte en un tema preocupante de mayor prioridad frente a los otros terminales

² GONZALES RIASCOS, Víctor Julio, Buenas venturas, edición especial, editorial, pagina 2. Pag. 3

marítimos, motivo por el cual, la S.P.R.BUN, asumió el mantenimiento del sector de maniobras y el Estado (a través del ministerio de transporte) se haría cargo del mantenimiento, para garantizar el nivel de profundidad del canal que no fuera afectado por los movimientos de marea (pleamar y bajamar) que se presentan en la bahía de Buenaventura.³

4.1.7 Aspectos administrativos. La organización de la institución en su área administrativa, operacional, comercial, financiera, de ingeniería y de recurso humanos, estuvieron marcados por duras y arduas jornadas de trabajo de planeación y programación, de un equipo humano que colocó a prueba su capacidad de trabajo para responder positivamente ante la expectativa del gobierno nacional, quien concluirá el tema de la privatización portuaria al entregar el Terminal marítimo de Buenaventura. Con la privatización portuaria El área de recurso humano tuvo un cambio drástico, gracias a las nuevas condiciones laborales, cambios estructurales de orden interno, nuevas políticas de trabajo y modificaciones laborales, el desempeño de los trabajadores era un elemento muy importante por eso se buscó crear un ambiente adecuado de trabajo que permitiera a los trabajadores sentirse parte de la familia de la SPRBUN, es por esto que los programas de actualización profesional, de recreación y de deporte han sido una constante en la SPRBUN la cual ofrece estabilidad a su personal.

Es en este contexto que surgió la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, como concesionaria, ante el estado, de las instalaciones del Terminal marítimo de la ciudad de Buenaventura, por un periodo de 20 años comprendidos entre 1994 y el año 2014, (actualmente prorrogado hasta el 2034).

Como empresa de economía mixta, la sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S.A, está regida por el derecho privado. Su composición accionaria es la siguiente: El 83% pertenece a empresarios privados conformados por importadores, exportadores, operadores portuarios, líneas navieras, gremios, ex trabajadores portuarios y personas naturales. El 15% restante está en manos del sector público integrado por la alcaldía de Buenaventura y el ministerio de transporte 2%.

Durante todos estos años de labores de la empresa, según opinión de su gerente domingo chinea, esta ha presentado relevantes transformaciones, por lo cual en el año 2011 la empresa estuvo en su mejor momento en sus resultados operativos y

³ <http://es.wikipedia.org/wiki/eltiempo.com>. Recuperado el 13 de abril del 2012

financieros gracias a la estrategias de modernización implementada tanto en el aspecto operativo y de infraestructura, como en la cualificación del talento humano.

5. ASPECTOS METODOLÓGICOS

5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación que se llevó a cabo durante el desarrollo de este trabajo de grado fue de tipo descriptivo, se hizo un análisis muy detenido de la manera, como el departamento de recurso humano realiza cada uno de sus procesos, con el fin de profundizar más en este tema y poder describirlos, para así tener un panorama más amplio de las actividades y de la forma como opera el área de recurso humano de la SPRBUN frente al T.L.C.

5.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de esta investigación se utilizó el método cualitativo, ya que se definen cada uno de sus procesos, se obtuvo información a través de la observación y entrevistas, las cuales se realizaron a gerentes de la empresa en el momento que se requirió, y con ellos se tomaron las mejores decisiones que ayudaron en la elaboración de un trabajo de óptima calidad.

5.3 TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para alcanzar los objetivos trazados en el presente trabajo de grado resulta necesario seguir la técnica de análisis de contenido, la cual consiste en analizar conjunto de procedimientos interpretativos, comunicativos mensajes, textos o discursos, que proceden de procesos singulares de comunicación previamente registrados, basados en técnicas cualitativas y lógicas con la combinación de categorías, tienen por objeto elaborar y procesar datos relevantes sobre las condiciones mismas en que se han producidos aquellas informaciones o sobre las condiciones que puedan darse para su empleo posterior.

Para obtener los logros esperados se requiere tener acceso a fuentes primarias y secundarias.

Las fuentes secundarias son todos los documentos que pueden proveer información cualitativa para la investigación.

5.4 TEXTOS

Relacionados con metodología para llevar a cabo un trabajo de grado y además información relacionadas con los cambios.

Una fuente primaria es aquella que provee testimonio o evidencia directa sobre el tema de investigación, estas ofrecen un punto de vista desde adentro del evento en particular o periodo de tiempo que se está estudiando.

5.5 REGISTROS

Archivos a los cuales se tuvo acceso durante la investigación, referente a información sobre el cambio, constituida principalmente por documentos originales como procedimientos, instructivos, formatos entre otros.

5.6 OBSERVACIÓN

Durante el desarrollo del trabajo se tuvo la oportunidad de participar en reuniones referente al cambio en la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, y de observar de manera directa el funcionamiento y su ejecución por parte de los colaboradores de la organización.

5.7 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

La información será tratada conforme a lo establecido en la propuesta del contenido, es decir, todos y cada uno de los ítems se irán desarrollando conforme se planteó al principio del presente trabajo de grado.

5.8 PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En esta etapa del trabajo se desarrollarán de forma amplia todos los objetivos específicos para así dar congruencia al trabajo, con la recolección de los datos, explicaciones o ejemplos que justifican la razón de ser de cada objeto.

5.9 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

A continuación se desarrollaran todos y cada uno de los objetivos específicos que hacen de esta investigación un documento comprensible para cualquier lector.

Descripción de los posibles cambios que podrían implementarse en el departamento de recursos humanos, de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, por la implementación del Tratado de Libre Comercio entre Colombia y los Estados Unidos.

Esta investigación tiene como objeto principal recuperar y trascender reflexivamente el conocimiento acumulado sobre un objeto de estudio que permite alcanzar un conocimiento crítico sobre la comprensión que se detiene de un fenómeno, generar nuevas comprensiones y orientar investigaciones actuales y futuras. El presente proyecto de grado se basa en la investigación de descripción de los posibles cambios que podrían implementarse en el departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria regional de Buenaventura, por la implementación del Tratado de Libre Comercio Entre Colombia Y los estados Unidos.

6. MARCO TEÓRICO

El departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria regional de Buenaventura, es una dependencia organizacional, clasificada dentro de la compañía y como tal es un apoyo importante en la construcción de ventajas competitivas y sostenidas, para la empresa.

La presente investigación tiene el propósito de fundamentar este trabajo: Se plantea a continuación el siguiente marco teórico, esencial para comprender mejor los resultados a obtener mediante este estudio.

Pleffer nos dice que a raíz del cambio de paradigma económico las empresas modificaron la base para la construcción de su ventaja competitiva. Las personas adquieren relevancia por cuanto se comienza a reconocer su capacidad para generar valor a la organización a través de incremento de la productividad, mejoras en el servicio al cliente e impacto en los resultados económicos de la empresa

Phillip Kotler nos dice: El concepto de cambios de los recursos humanos, es la clave para alcanzar las metas, organizacionales consiste en determinar las necesidades y los deseos de las personas y de los mercados objetivos.

Morris, Daniel nos dice, Cambio de los recursos humanos: Es el proceso de planeación y ejecución de un proyecto, para mejorar el trabajo humano, el cual incluye conceptos de precios, promoción y de la distribución de las ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos tanto individuales como organizacionales.⁴

Como se puede observar en todas estas definiciones podríamos concluir que la función primordial del cambio de los recursos humanos, se basa en las personas, y en el intercambio del mercado “tratado de libre comercio”.

Esta investigación esta orientada a identificar los cambios del departamento de recursos humanos de la sociedad Portuaria Regional de Buenaventura por la implementación del tratado de libre comercio entre Colombia y los Estados Unidos, y por esta razón, se han estudiados diferentes teorías administrativas las cuales se han utilizados para realizar este trabajo:

⁴ Fuente: ALBERTO CESPEDES SAENZ. Principios de mercadeo, economía y finanzas, Quinta edición (2001) pagina-15-20-45-50-81-90-91-115-120.

6.1 TEORÍAS SOBRE RECURSOS HUMANOS Y TLC

El tratado de libre comercio implica globalización y unas de las preguntas más frecuentes planteadas por los gestores se relacionan con la necesidad de globalizar el talento humano de las empresas. La pregunta típica es: ¿esto es realmente para todos, o solamente para algunos?, como resultado de tener que analizar frecuentemente la necesidad de conseguir la globalización para el talento humano de las empresas.

“Esparragoza Alberto, teoría del tratado de libre comercio” desarrollo una serie de diagnósticos y respuestas de lo cual ha deducido que la globalización “TLC” se aplica a toda el área de recurso humano, no importa que estén compuestos en las diferentes empresas, como recurso humanos grandes o pequeños, incipientes o emplazados o en distintas regiones geográficas, se ha encontrado que el imperativo del tratado de libre comercio se aplica a todas las áreas del recurso humano, independientemente del volumen de personas que tenga el departamento de recurso humano en la empresa, el imperativo del tratado de libre comercio debe tener su espacio en el área de recursos humanos de las empresas, si no se quiere el riesgo de experimentar una disminución en la competitividad.

La teoría de globalización aplicada por los autores Daniel Morris y Joel Brandon, implica en que en las empresas, el departamento de recursos humanos tienen dos opciones, la primera adaptarse a los cambio del tratado de libre comercio o abandonar los negocios, según estos dos autores, eventualmente y más temprano que tarde todas las empresas a través de su talento humano necesitaran cambiar la manera como dirigen sus operaciones, la alternativa radica en estar a la cabeza de la competencia y aunque parece poco agradable, es necesario reconocer que con el tratado de libre comercio la naturaleza del negocio ha cambiado.⁵

En el tratado de libre comercio la competencia se ha convertido en el factor comercial más importante, las oportunidades de mantenerse en un mercado seguro son escasas, expuesto de esta manera, la pregunta no es cambiar sino como cambiar, para que el departamento de recursos humanos pueda mantenerse en el mercado comercial, del tratado de libre comercio, manteniendo un empoderamiento, evoluciones permanentes de la gestión y la calidad en los medios que tiene esta área a su alcance para cumplir con las metas que se proponen para la implementación del cambio.

⁵ Fuente: MORRIS, DANIEL, JOEL BRANDON Reingeniería Management siglo XXI, Nuevos temas empresariales, Derechos reservados (1994-1996). Pág. 20 – 26.

Ulrich Losey nos dice, Si bien cada vez se reconoce la importancia de las personas en la organización y su papel para el logro de los objetivos, también es cierto que el departamento de recursos humanos se le presiona para evaluar sus objetivos y repensar la función de manera que pueda ser fuente de ventaja competitiva.

En la presente investigación se asume que existen niveles de desarrollo del departamento de recursos humanos y que a mayor desarrollo, más posibilidad de convertirse en un recurso organizacional valioso, capaz de constituir un sistema de recursos humanos que integre las políticas y las mejores prácticas así mismo se asume que la posibilidad de obtener un mayor desarrollo del departamento de recursos humanos está asociada con su ubicación en la cúspide de su estructura jerárquica y con el tamaño de la organización, de esta forma se inserta la investigación en la teoría contingencial de las organizaciones

6.2 TEORÍAS ECONÓMICAS DE MERCADEO Y SU RELACIÓN CON EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.

Según Mauricio Cárdenas”. Si bien la evidencia empírica no desconoce la importancia de las actividades del departamento de recursos humanos relacionados con la gestión de los costos y en general con las actividades de corto plazo que han constituido su rol tradicional, también muestra que existe una tendencia cada vez más insistente a orientar la función del recurso humano a atender las situaciones de largo plazo e involucrarse no solo en las labores propias de implementación de la estrategia, sino que debe hacer parte del equipo económico y por lo tanto participar en las decisiones económicas de la empresa, desde la formulación de estrategias, es decir, intervenir en las decisiones sobre en que negocio y con qué objetivo se debe comprometer la empresa.

6.3 TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS

En el libro de Idalberto Chiavenato, “introducción a las teorías general de la administración en la página 37 y 38” nos dice la teoría de las relaciones humanas (también denominada escuela humanística de la administración), desarrollada por Elton Mayo y sus colaboradores, surgió en los Estados Unidos como consecuencia inmediata de los resultados obtenidos en las experiencias de Hawthorne, fue básicamente un movimiento de reacción de oposición a la teoría clásica de la administración.

Surgió de la necesidad de contrarrestar la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo, iniciada con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos, a los cuales los trabajadores debían someterse forzosamente.

La base de esta teoría se sustenta en el llamado experimento de Hawthorne. En 1927 el consejo Nacional de Investigación inició un experimento en una fábrica de la Western Electric Compañía, situada en Chicago, en el barrio de Hawthorne, con la finalidad de determinar la realización entre la intensidad de la iluminación y la eficiencia de los obreros en la producción. Ese experimento, que se volvería famoso, fue coordinado por Elton Mayo; luego se aplicó también al estudio de la fatiga, de los accidentes en el trabajo, de la rotación de personal (turnover) y del efecto de las condiciones físicas del trabajo sobre la productividad de los empleados.⁶

Este experimento permitió delinear los principios básicos de la escuela de las relaciones humanas. Entre las conclusiones principales pueden mencionarse las siguientes:

El experimento de Hawthorne permitió comprobar que el comportamiento del individuo se apoya por completo en el grupo.

En general, los trabajadores no actúan ni reaccionan aisladamente como individuos, si no como miembros de grupos. En el experimento de Hawthorne, los individuos no podían establecer por sí mismo su cuota de producción, sino que debían dejar que la estableciera e impulsara el grupo. Ante cualquier transgresión de las normas grupales, el individuo recibía castigos sociales o morales de sus compañeros para que se ajustara a los estándares del grupo.

6.4 ROLES DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LA ORGANIZACIÓN

Los roles que el departamento de recursos humanos debe cumplir en la organización para responder a las expectativas de la alta gerencia han sido estudiados por diversos autores, (Gómez Mejía, balkin y Kardy 1997). Clasifican

⁶ Fuentes: INTRODUCCIÓN A LA TEORÍAS GENERAL DE ADMINISTRACIÓN, tercera edición, IDALBERTO CHIAVENATO, Derechos reservados 2009 respeto a la primera edición en español. Paginas. 25-26-27-28-29-30-31-32-33-34-35-36-37-38-39-40.

estos roles por estadios, así: Estadio 1: centrado en evitar problemas de la gente. Estadio 2: Llamado de la especialización funcional, enfatiza en herramientas técnicas. Estadio 3 o de consideración estratégica limitada: Su papel se restringe a comentar las consecuencias que tienen los diferentes planes estratégicos sobre los recursos humanos. Estadio 4: Socio estratégico: Cuando la alta dirección cree que los recursos humanos pueden proporcionar a la empresa una ventaja competitiva.

Winter Mantel y Mattlmore 1997. Clasifican los roles del departamento de recursos humanos en fases de acuerdo con la misión que les sea asignada por la alta gerencia. Fase 1: Se les considera proveedores de servicios según requerimientos de sus clientes. Fase 2: optimizan procesos y sistemas de recursos humanos de manera reactiva. Fase 3: construyen ventajas competitivas mediante el desarrollo de capacidades organizativas alineadas con las estrategias específicas de la organización. Fase 4: colaboran en la formulación del éxito del negocio, se les considera miembros del equipo estratégico y participan en la formulación de la estrategia. Fase 5: Cuando su papel es la creación, preservación y utilización del capital humano e intelectual.

Camelo et al (año 2000). Clasifica los roles del departamento de recursos humanos según fase de desarrollo: fase 1: Denominada Administrativa; considera los recursos humanos como un costo que hay que minimizar y su gestión será el control. Fase 2: Gestión, busca un ajuste entre la organización y las personas. Fase 3: De la conciliación entre las necesidades y del individuo y la organización, considera el recurso humano como un recurso que hay que optimizar y se tiene una gestión más proactiva. Fase 4: estratégica, además de ser un recurso que hay que optimizar, a las personas se les considera determinantes de la competitividad organizativa.

El departamento de recursos humanos dentro de las empresas esta ubicado en un nivel estratégico, que reporta directamente a la gerencia, esta en capacidad de servir de soporte a la organización para alcanzar la ventaja competitiva, su desarrollo, su dedicación a funciones operativas y rutinarias, como su autonomía y liderazgo es una fuerte ventaja competitiva para las organizaciones. (Interpretación propia)

Los principales retos que se vislumbran en el departamento de recursos humanos son: Buscar la participación en la formulación de la estrategia de la empresa, y en eje para su ejecución, lo que será más sencillo para quienes se hayan ubicado en el equipo estratégico de la empresa. Crear un sistema de recursos humanos que integre las prácticas y las políticas con la estrategias de la empresa para lograr efectos idiosincrásicos que le den a los recursos humanos carácter de recursos valiosos, Ganar credibilidad en los niveles superiores de la jerarquía para lo cual deberán recurrir a la innovación en sus procesos y convertirse en líderes del cambio organizacional, involucrándose en otras áreas del negocio. (Interpretación

propia)

Como conclusión se tomaron estas teorías como referencias para el trabajo, porque se focalizan en el estudio de la relación entre las prácticas, las políticas y la función del departamento de recursos humanos, con la eficiencia y los resultados de la Sociedad Portuaria regional de Buenaventura, en la organización no basta implementar prácticas de alto rendimiento si no existe detrás de ellas una del departamento de recursos humanos bien estructurada que las soporte, las integre y las sustente.(interpretación propia)

En el presente trabajo se describen los principales aportes de las teorías, para mejorar la investigación, las teorías sobre recursos humanos y TLC identifican los elementos para la construcción de un objeto de estudio centrado en la investigación.

Las teorías económicas de mercadeo y su relación con el departamento de recursos humanos aplicadas en este trabajo. Es un aporte para orientar la investigación hacia la economía del recurso humano, y para comprender mejor la formulación del trabajo.

La teoría de las relaciones humanas dentro de esta investigación, es un aporte administrativo que hace parte de la recopilación de este trabajo. Esta teoría sirve de guía para comprender mejor de manera objetiva y analítica el trabajo investigativo.

Los roles del departamento de recursos humanos en la organización, hacen parte de conceptos, teorías principios, enfoques, generalidades y modelos a seguir, como un breve resumen, para mejorar el marco teórico

7. MARCO CONCEPTUAL

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS. Órgano social encargado de hacer que los recursos sean productivos, esto es, con la responsabilidad de organizar el desarrollo económico que refleja el espíritu esencial de las organizaciones, con el fin de poner en función los procesos necesarios para dirigir a las personas dentro de una empresa, partiendo del reclutamiento, la selección, la capacitación, la evaluación del desempeño, las recompensas, la salud y el bienestar general de los trabajadores.

TRATADO DE LIBRE COMERCIO (TLC). Acuerdos entre dos o más países en el que se establece no solo la eliminación progresiva de los aranceles y barreras arancelarias, si no que se va mas allá, tratando temas como la inversión, los derechos de propiedad intelectual, las políticas de competencias, la legislación laboral, ambiental y por esa vía su nivel de desarrollo económico.

TRATADO INTERNACIONAL. Aquel que suscriben sujetos de derecho internacional y que puede constar en unos o varios instrumentos jurídicos conexos. Esta herramienta suele utilizarse para fijar límites territoriales o poner fin a un enfrentamiento bélico.

LIBRE COMERCIO. Concepto económico, referente a la venta de productos entre países, libre de aranceles y de cualquier forma de barreras comerciales. Supone la eliminación de barreras artificiales (reglamentos gubernamentales) al comercio entre individuos y empresas de diferentes países.

SOCIEDAD PORTUARIA. Empresas anónimas constituidas con capital privado, público o mixto cuyo objeto social es la inversión, construcción, mantenimiento de puertos y su administración. También prestan servicios de cargue y descargue, de almacenamiento en puertos y otros servicios directamente relacionados con la actividad portuaria.

PUERTOS. Área de tierra y mar, unida al mar por una conexión navegable, siendo considerada en esencia una entidad con sus medios o instalaciones naturales y artificiales. Constituye un medio cuya funciones básicas son proporcionar refugio a los barcos y permitir que personas y / o mercancías sean transbordadas de un modo de transporte a otro, siendo normalmente uno de ellos una nave oceánica. Calidad: Conjunto de propiedades y características de un producto, proceso o servicio que le confieren su aptitud para satisfacer las necesidades establecidas o implícitas.

PLANIFICACIÓN. Los esfuerzos que se realizan a fin de cumplir objetivos y hacer realidad diversos propósitos se enmarcan dentro de una planificación. Este

proceso exige respetar una serie de pasos que se fijan en un primer momento.

COMUNICACIÓN. La comunicación es el proceso mediante el cual se puede transmitir información de una entidad a otra.

PROCESO. Se denomina proceso al conjunto de acciones o actividades sistematizadas que se realizan o tienen lugar con un fin.

SEGUIMIENTO. El seguimiento consiste en el análisis y recopilación sistemáticos de información a medida que avanza un proyecto.

SERVICIOS PORTUARIOS. Son servicios portuarios las actividades de prestación de interés general que se desarrollan en las zonas de servicios de los puertos

MERCANCÍAS. Son todos aquellos bienes muebles (que se pueden cuantificar) de comercio o no.

COMUNICACIÓN. Constituye por tanto un pilar que permite al empleado el logro de todos los objetivos empresariales. Constituye herramienta fundamental de la planeación, ejecución y posterior control de las estrategias administrativas, de la retroalimentación de las fallas y de la prevención de las mismas.

DIAGNÓSTICO. La habilidad de diagnosticar se refiere a que las personas, no sólo los clientes, incluso nosotros mismos, determinamos por las primeras apreciaciones, niveles de calidad o necesidades relacionadas con la apariencia. la importancia del comportamiento no verbal para llevar a cabo la comunicación en la organización parte de un mensaje que se genera a través de la comunicación no verbal.

RECLUTAMIENTO. Es un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.

SELECCIÓN. Puede definirse como la escogencia del hombre adecuado para el cargo adecuado, o entre los candidatos reclutados, aquellos más adecuados a los cargos existentes en la empresa, con miras a mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal.

COMPENSACIÓN. Esta dada por el salario, su función es dar una remuneración adecuada por el servicio prestado.

BENEFICIOS. Son aquellas facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados.

SEGURIDAD. Constituyen dos actividades estrechamente relacionadas,

orientadas a garantizar condiciones personales y materiales de trabajo.

TRATADO. Son instrumentos privilegiados e inherentes de las relaciones internacionales

ENTRENAMIENTO. Área que se encarga de capacitar en un corto plazo a los ocupantes de los puestos de la empresa.

DESARROLLO: Productividad de la empresa la cual lleva la calidad de los procesos de productividad de la misma.

AUDITORIA. Análisis de las políticas y prácticas del personal de la empresa y la evaluación de su funcionamiento actual, acompañados de sugerencias para mejorar, su función es mostrar cómo está funcionando el programa, localizando prácticas y condiciones que son perjudiciales para la empresa

GLOBALIZACIÓN. Es un fenómeno moderno que puede ser analizado desde diversos ángulos. El término proviene del inglés globalización, donde global equivale a mundial. Por eso, hay quienes creen que el concepto más adecuado en castellano sería mundialización, derivado del vocablo francés mundialización.

GLOBALIZACIÓN DE MERCADO. La globalización de mercado es el proceso por el que la creciente comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo unifica mercados, sociedades y culturas, a través de una serie de transformaciones sociales, económicas y políticas que les dan un carácter global.

8. MODELO ADMINISTRATIVO ACTUAL DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS SPRBUN

Figura 1. Organigrama departamento de Recursos Humanos



Fuente: oficina de recursos humanos SPRBUN. Copia archivo.

8.1 DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL DE BUENAVENTURA ESTADO ACTUAL

Según la doctora Ana Mercedes Cano Restrepo gerente de Gestión del Talento Humano de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, En los últimos tres años de desarrollo y expansión de los Recursos Humanos, un sector que genera cada vez más puestos de trabajo y que se ha consolidado como una pieza clave para el buen funcionamiento y éxito de la Sociedad Portuaria regional de Buenaventura.

Prueba de ello es que la formación y el desarrollo de su capital humano son considerados como parte integral de las políticas de la compañía, hasta hace tres años se definían los Recursos Humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, simplemente como el conjunto de empleados o colaboradores de esta organización.

Actualmente, esa definición ha evolucionado hasta considerarlos la función que ayuda a la sociedad portuaria a seleccionar, contratar, formar, emplear y retener al número y tipo adecuados de profesionales.

Con la evaluación permanente del desempeño del personal, mediante periodos trimestrales, que permite conocer las fortalezas y debilidades del funcionario para de esta manera impulsar los programas de capacitación futuros.

Involucra todas las decisiones y prácticas que afectan a las personas, lo que los convierte en un puente entre las necesidades de productividad y efectividad de la compañía y las necesidades de satisfacción de su personal.

Generalmente la función de Recursos Humanos está compuesta por áreas como Reclutamiento y Selección, Compensaciones y Beneficios, Formación y Desarrollo, y Operaciones. También incluye aspectos tales como la administración de la nómina de los empleados, el manejo de las relaciones con sindicatos, entre otras.

Los puestos de trabajo que más a menudo se pueden encontrar en este departamento son analista de Recursos Humanos, gerente de Recursos Humanos, coordinador de formación, subdirector y director de Recursos Humanos. En los últimos tres años, este departamento ha acaparado, por su parte, un porcentaje creciente de ofertas de empleo, destinadas a cubrir puestos de

comerciales y ejecutivos de cuentas.

El inglés y el dominio de las herramientas básicas de gestión informática (Office) son esenciales, así como el manejo de Internet. Finalmente, este departamento esta actualizado en las tendencias modernas de su área.

En la actualidad, los temas clave en el sector son las nuevas técnicas de formación y desarrollo del personal, técnicas de motivación, capacitación, liderazgo y aumento de la productividad.

Actualmente el departamento de Recursos humanos de la Sociedad Portuaria regional de Buenaventura, no tiene un plan estratégico definido para recibir el tratado de libre comercio, este plan estratégico se va a realizar a medida que este convenio valla avanzando, donde se ira realizando una planificación estratégica de recursos humanos, donde puede concebirse un conjunto de prácticas de recursos humanos con el objeto de preparar a la organización para lograr sus metas, esta practicas deben formar un sistema capaz de atraer, desarrollar, motivar y entrenar la dotación de empleados necesaria para asegurar el efectivo funcionamiento de la compañía.

Actualmente este departamento no tiene una planeación estratégica para adelantarse a los cambios del tratado de libre comercio no tiene un proceso dinámico que desarrolle la capacidad de la compañía para fijarse un objetivo en forma conjunta y observar, analizar y anticiparse a los desafíos que trae este convenio.

8.1.1 MISIÓN. Contribuir al desarrollo de la competitividad de la Sociedad Portuaria regional de Buenaventura fortaleciendo el liderazgo gerencial, proporcionando el desarrollo del talento humano alineado a los objetivos estratégicos de la organización con el fin de generar crecimiento y perdurabilidad del negocio.⁷

8.1.2 OBJETIVOS. Facilitar el desarrollo de las capacidades tecnológicas y competencias del talento humano para lograr el cumplimiento de las metas definidas en las perspectivas financieras, del cliente, proceso interno y social formulado en el plan estratégico de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura.⁸

⁷ oficina de recursos humanos SPRBUN. Copia archivo.

⁸ Ibid Pg. 77

Promover el desarrollo de la competitividad y el posicionamiento del negocio mediante la alineación de los programas y proyectos del talento humano a la estrategia del negocio.

Orientar el liderazgo gerencial hacia una cultura de servicios al cliente para alcanzar la visión de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura.

Atender los requerimientos de ajustes estructurales re diseño de puestos de trabajos y capacitación para el mejoramiento de los procesos y cultura del control y racionalidad del gasto (Costo por empleado).

8.1.3 CONTRATACIÓN DE PERSONAL. Para las vinculaciones directas o por empresas de servicios temporales, rige el principio de la exigencia del perfil del cargo en toda su extensión, como de igual manera la prioridad en la convocatoria para el recurso humano de la región, siempre y cuando cumpla con la exigencia del cargo.

8.1.4 CONTRATACIÓN DE SERVICIOS. La contratación de servicios que exija personal (distribuidores, vigilancia, entre otras.) requiere el cumplimiento del perfil para el cargo que haya definido la administración de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, en cabeza de quien lleva la interventoría del servicio. Los oferentes contratistas del servicio, deben someterse a las exigencias requeridas por la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura.

8.1.5 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL. Debe imperar la política de evaluación permanente del desempeño, mediante periodos trimestrales, que permita conocer las fortalezas y debilidades del funcionario para de esta manera impulsar los programas de capacitación futuros.

8.1.6 CAPACITACIÓN ENTRENAMIENTO. El plan de capacitación y entrenamiento a todo el talento humano de la Sociedad Portuaria regional de Buenaventura se sustenta en los siguientes parámetros: Alianzas y /o convenios o contratos con organismos nacionales e internacionales, que ofrezcan los servicios en Buenaventura, que tengan el nivel de idoneidad y experiencia que requiere la capacitación actual.

Alianzas, convenios o contratos con organismos nacionales e internacionales, que ofrezcan los servicios, con la idoneidad y experiencia adecuada. La dirección de gestión y desarrollo del Recurso Humano debe hacer a todas las dependencias el

crono-grama semestral (Enero-Julio-Diciembre), del plan de entrenamiento y/o capacitación, indicando temas, intensidad horaria, perfil del trabajador que debe participar en la convocatoria. La participación en los programas de capacitación y entrenamiento, debe hacer parte integral de la evaluación de desempeño anual de cada trabajador.

8.1.7 PERSONAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO. Planean, organizan, dirigen y controlan el manejo de los recursos financieros de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, procurando rentabilidad. Además, lideran la racionalización de los recursos, controlando y supervisando los servicios de apoyo administrativo, buscando la satisfacción de los clientes.

Transfieren dineros recibidos por servicios prestados a otras entidades en busca de rentabilidad y capitalización, elaboran los estados financieros, administran y responden por los activos de la compañía, asesoran al gerente general en inversiones financieras y obtención de créditos, controlan recaudo y cobros de facturas, programan la disponibilidad financiera para los diversos pagos que se deban realizar, establecen procedimientos de control de cobros a los usuarios, concesionarios y operadores portuarios, brindan apoyo a las áreas a través de los servicios de archivos, recepción, servicios generales y suministros de recursos que razonablemente requieran, administran la custodia de los documentos originados por la Sociedad Portuaria Regional de buenaventura.

8.1.8 PERSONAL COMERCIAL Y DE MERCADEO. Identifican oportunidades de negocios del tratado de libre comercio para la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura mediante el desarrollo de los clientes actuales e incorporación de nuevos clientes, logrando que prefieran a la Sociedad Portuaria Regional de buenaventura a través del ofrecimiento de los servicios del desarrollo de estrategias de comunicación.

Gestionan un sistema comercial y de mercadeo para mantener y desarrollar los clientes actuales, logrando nuevos clientes e identificando nuevas oportunidades de negocio para la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, evalúan permanentemente la competencia, investigan la tendencia del mercado para apoyar a la gerencia general.

8.1.9 PERSONAL DE INFORMACIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE. Establecen y mantienen canales de comunicación directos con el cliente, y promueven información clara, confiable y oportuna para satisfacer sus necesidades,

identificando oportunidades de mejoramiento en los procesos con el fin de optimizar la prestación del servicio, además promueven información confiable y oportuna para brindar efectividad de los operativos, gestionan y dan respuestas oportunas a los requerimientos de los clientes.

8.1.10 PERSONAL DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO. Cumplen con el plan de modernización portuaria y mantienen las instalaciones en condiciones óptimas de servicios con calidad y costos razonables para la satisfacción de nuestros clientes, realizan el mantenimiento del terminal marítimo e instalaciones no concesionadas, para lograr el desarrollo de operaciones eficientes y seguras; Y mantener en buen estado las instalaciones del Puerto y las áreas de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, garantizando el cumplimiento de los contratos que se suscriban, mantenimiento e inversiones que se suscriban de acuerdo con las especificaciones y términos de referencias, ejecutan el plan de modernización portuario aprobado por las entidades competentes.

1.1.11 PERSONAL DE OPERACIONES. Satisfacen permanentemente las necesidades de los clientes, brindan calidad en la prestación de los servicios marítimos, terrestres y de almacenaje, buscan estándares de calidad y que garantice la efectividad operacional del puerto, mantienen el control de la carga y las operaciones para dar respuestas al cliente en cualquier momento, controlan la ejecución de los servicios portuarios para cumplir en todo momento con las normas y reglamentos que afecten al puerto, optimizan el tráfico de vehículos de carga en el puerto y cumplen las disposiciones legales para su ingreso y retiro para mejorar constantemente la eficiencia de la operación, miden, analizan y mejoran los procesos y servicios portuarios para lograr estándares establecidos para la efectividad operacional del Puerto, velan por la seguridad física, industrial y ambiental de las personas que laboran dentro del terminal marítimo.

1.1.12 PERSONAL DIRECCIÓN JURÍDICA. Brindan asesoría y atienden, dentro del marco jurídico, todos los problemas que se le puedan presentar a la empresa en el desarrollo de su gestión con el tratado de libre comercio, Logran que los procesos legales que adelante la empresa resulten exitosos, elaboran los contratos de la empresa y hacen seguimiento para su cumplimiento en el marco jurídico, orientan jurídicamente en el cumplimiento de sus funciones a los clientes internos y externos de forma clara, oportuna y eficaz, asesoran a los accionistas sobre las inquietudes que estos presten y expiden las constancias que los mismos requieran, estudian y hacen seguimiento a los negocios civiles, penales, administrativos y laborales con ética profesional para el beneficio de los intereses

de la compañía.

1.1.13 PERSONAL DE INFORMÁTICA Y TELECOMUNICACIONES. Suministran soporte y soluciones informáticas seguras y eficaces a los clientes internos y externos los cuales contribuyen a la gestión de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, con la optimización de los procesos y la toma de decisiones a todos los niveles, con tecnología de punta y recurso humano calificado para enfrentar los cambios de este tratado, garantizan la confiabilidad y oportunidad de la información y recuperación de la misma en los sistemas de información de la sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, garantizan a los clientes asistencia técnica, servidores, equipos de cómputos y red de datos adecuadas para el soporte informático de los procesos operativos y administrativos de los clientes, apoyan y dan soporte técnico a las áreas de la organización, brindando soluciones oportunas y efectivas, administran los recursos informáticos garantizando la disponibilidad oportuna y segura de los mismos.

1.1.14 PERSONAL DE SEGURIDAD. Protegen la integridad de las cargas, las naves, los vehículos y las instalaciones mediante medidas físicas, humanas y electrónicas, dirigen, planean, identifican, controlan y evalúan los diferentes aspectos de seguridad, supervisan a la compañía de vigilancia contratada, asesoran a la gerencia general y a la gerencia de operaciones en los diferentes aspectos de seguridad al puerto, obtienen información oportuna para la prevención de atentados riesgos y amenazas, a través de la evaluación permanentemente de los dispositivos de seguridad del terminal, evitan contaminaciones y sustracciones a la carga, mantienen comunicación permanente con las autoridades civiles Y militares sobre el orden público, planean y evalúan sistemas de seguridad portuaria.

1.1.15 PERSONAL DE AUDITORIA INTERNA .Apoyan a la alta gerencia en la evaluación del sistema de control interno, mediante la ejecución del plan anual de auditoría interna, realizando análisis objetivos a la luz de las políticas empresariales, reglamentos y normas legales vigentes, permitiendo la identificación de oportunidades de mejora para posterior reporte y seguimiento, diseñan y cumplen el plan anual de auditoría para la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, verifican el cumplimiento y la eficacia de los procesos de la organización.

9. CAMBIOS EN EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA SPRBUN PARA ASUMIR EL TLC

Capacitación: El tratado de libre comercio obliga que el área de recurso humano de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura se capacite continuamente, ya que es esta dependencia es quien garantiza un servicio de calidad para los clientes de la SPRBUN, y es por este convenio que el personal de esta institución se somete a un riguroso proceso de selección a través de otras entidades en convenio con la SPRBUN.

Para identificar competencias específicas que tiene cada profesional, y así poder asignarlos en áreas que mejor se desempeñen para poder aprovechar su potencial y de esta manera tener un buen desempeño con este tratado, además desarrollar el talento humano con base en su desempeño por competencias, potenciando sus habilidades y conocimientos propiciando un buen ambiente de trabajo logrando un alto sentido de pertenencia y compromiso con la organización.

Desde que se iniciaron las negociaciones para un tratado de libre comercio entre Colombia y los Estados Unidos, la administración del área de recurso humano de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura debe haber preparado su personal para tener una ventaja absoluta, frente al personal de otros puertos Colombianos. También Preparando sus zonas logísticas, como patios de contenedores que deben empezar a funcionar las 24 horas del día, arreglando los patios de mala calidad en los que se tenga en cuenta que un contenedor es una unidad de carga demasiado exigente que requiere atención especializada. esta interpretación la sustento con las visitas que hice dentro de las instalaciones portuarias, por lo cual a mi criterio muchas de estas instalaciones no son aptas para guardar los contenedores, ya que se encuentran al aire libre y esto podría tener consecuencias graves, “interpretación propia”

Para recibir los cambios del TLC, y así defender las ventajas del comercio internacional, para incrementar las importaciones y exportaciones por este puerto, se deben preparar para recibir las riquezas que van a ingresar por nuestro puerto marítimo y a través de nuestra preparación mejorar nuestro nivel de vida y de la población bonaerense disminuyendo el nivel de desempleo y de pobreza que tanto aqueja a esta ciudad.

El personal que el departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura tiene a su cargo ha logrado consolidar durante los últimos años una fuerte relación comercial en temas del tratado de libre comercio con otros países en especial con Estados Unidos la causa principal de esta fuerte relación comercial es la globalización de la económica y de otros factores como la política, ya que el área de recurso humano ha tenido la oportunidad de enviar personal a los Estados Unidos a conocer sus puertos y la forma como operan, esto con el fin de conocer con que nos tenemos que enfrentar durante todo este tratado y así prepararnos más de acuerdo a las exigencias que ellos nos exijan.

Siendo uno de los pilares de dicha relación, el tratamiento preferencial arancelario, La Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura está entrando a un acuerdo comercial con el mayor mercado del mundo.

La doctora Ana Mercedes Cano Restrepo. No dice que Por esta razón el área de recurso humano de esta compañía, debe estar lista para recibir los flujos comerciales originados por el tratado de libre comercio apoyada en su personal y en el alto nivel de infraestructura y tecnología que le ha permitido en términos de indicadores de eficiencia, lograr niveles de movilización de carga muy altos, a raíz de este tratado se movilizarán más carga en el puerto, y el personal que manejan las grúas pórticos tienen que ser más ágiles en el cargue y descargue de las motonaves, por eso les damos capacitaciones a través de otras entidades y los motivamos con buenas remuneraciones y premios.

Cambios sustanciales en el área de recurso humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura: El reto está en convertir las desventajas y perjuicios que se le atribuyen al sistema productivo y a la globalización: inequidad, pobreza, desempleo, disminución de la calidad de vida, en oportunidades de gestión para generar cambio, que contribuyan al desarrollo local y regional, con un sentido ético de-competitividad, sostenibilidad-y-responsabilidad-social.

Un punto clave en este sentido es lograr el empoderamiento de cada uno de los procesos organizacionales, y fomentando un mayor sentido de pertenencia, pues hacen que la gestión de las diferentes áreas de la organización algo más propio, y que los miembros de la misma se reconozcan como parte activa e importante para su desarrollo, y no solo como un recurso más para el cumplimiento de los objetivos-misionales.

Si esto es posible, el fomento de la creatividad desde cada uno de los roles

corporativos se convierte en una herramienta muy útil, pues esta va a traducirse en innovación productiva, permitiendo desarrollar estrategias para mejorar los procesos, posibilitar una mayor disposición al cambio (tecnológico y estructural), y permitir la autoafirmación de las personas en la medida en que se sientan motivadas y respaldadas por la organización, al hacer parte de procesos de educación, capacitación, y desarrollo organizacional.

De ahí la importancia de invertir en el fomento de la creatividad no solo a nivel individual, sino también institucional, concediendo confianza, claridad de los objetivos, apoyo de los jefes, recursos, reconocimiento, entre otros factores.

En una entrevista realizada por la Revista Cambio, Wise (2003) plantea que las empresas más astutas se destacan de la competencia porque identifican y satisfacen demandas específicas de los consumidores, vinculadas al uso de los productos; eso es generar valor agregado y apuntarle a la competitividad. Ahora, su estrategia radica en apuntar hacia las necesidades de alto orden, es decir, aquellas demandas de los clientes que no están vinculadas con mejoras en los atributos o en la funcionalidad del producto -o servicio-, sino con todo aquello que lo rodea.

Esto en el área de recursos humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, se traduciría a satisfacer expectativas emocionales, reducir tiempos de servicio, complejidad de los procesos, mayor eficiencia en el servicio, modernización de procesos, mayor adaptación a requerimientos del cliente (interno y externo), mejorar los canales de información, soporte de decisiones y análisis.

En la medida en que los procesos de Gestión Humana sean asimilados y puestos en práctica por los clientes internos de la organización (empleados), podrá proyectarse un clima organizacional sano y una cultura consolidada. En este sentido, Mauborgne & Chan Kim (2003) plantean, que si los procesos de innovación y gestión de cambio no son claramente socializados y entendidos por los miembros de la organización, se corre el riesgo de que los empleados pueden trasladar sus dudas e inconformidades con los clientes, lo que lleva a generar un clima-de-desconfianza-frente-a-la-organización.

Si bien es necesario el establecimiento de una estructura clara de todos los procesos organizacionales (con miras a lograr un óptimo desenvolvimiento de los objetivos misionales), debe darse espacio también para la flexibilidad y una

constante disposición al cambio, pues como argumenta Ruggles (2003), la rigurosidad y la rigidez de los métodos efectivos en los procesos organizacionales pueden ser una señal de alerta para cuestionar la supuesta efectividad de los mismos en términos de competitividad y generación de valor agregado, tanto de la organización a los productos y/o servicios, como del mismo proceso individual que cada-empleado-puede-aportarle-a-su-puesto-de-trabajo. Vale la pena retomar algunas técnicas que propone Sutton (2003) para el cambio organizacional:

La primera consiste en “Despertar la incomodidad y la insatisfacción”, provocando emociones negativas o desagradables e incomodando a las personas, el lograrlo es señal de que el proyecto o la propuesta es poco familiar o riesgosa, lo que puede ayudar a las personas a liberarse de rutinas arraigadas, aunque sus primeras reacciones sean de ansiedad, desconcierto o desaprobación (normales en-todo-proceso-de-cambio).

La segunda implica “Quebrar el marco cognitivo”, lo que posibilita cambiar los esquemas mentales rígidos de las personas, a partir de la concepción de temporalidad (y no de permanencia) de los procesos, ignorando a los expertos y las experiencias validadas, para dar paso a la creatividad y posibilitar no cegarse ante-las-creencias-ya-existentes.

Y por último, “Identificar y rechazar las creencias más apreciadas y preconcebidas sobre lo que puede tener sentido”, ya que el dejarlas de lado puede dar paso a identificar hasta donde estas prácticas rutinarias de la organización se han vuelto sacrosantas, posibilitando utilizar la imaginación de lo ridículo o absurdo, y a cuestionar y eliminar las “vacas-sagradas”.

Sin duda alguna son cambios que implican del compromiso no solo del responsable de la gestión de talento humano, sino también de la autogestión de cada una de las personas que forman parte de la organización, pues son sus experiencias, conocimientos, actitudes, expectativas, las que nutren la cultura organizacional, y que posibilitan el desarrollo de un entorno saludable en beneficio de-todos.

El proceso de los cambios: Invertir en las competencias del Capital Humano es el mejor camino para enfrentar los cambios y desafíos del nuevo mundo del trabajo y los negocios. Es el reto de construir una ventaja competitiva interna que reconozca y valore el mercado.

Los grandes retos de las empresas de hoy: Alta competencia Reducción de Costos Innovación Rentabilizar los clientes Gestión del conocimiento de la fidelización a la relación de largo plazo Competitividad interna y el desafío a cumplir los objetivos.

El cambio al mercadeo relacional del mercadeo transaccional el gran reto. Aparece El Talento Humano La Empresa Inteligente “La fuerza laboral inteligente donde todos pensamos, actuamos y operamos. Las nuevas realidades El Talento Humano, habilitado por las soluciones: Lidera la innovación, en procesos, productos y servicios Desarrolla relaciones con los clientes Crea redes internas y externas Desarrolla, mejora y mantiene relaciones Presta el servicio al cliente Produce los resultados, la gente genera resultados de negocios, el rol de las personas descubren relaciones con clientes, deciden mejorar operaciones,, impulsar y construir.

10. RETOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA SPRBUN PARA AFRONTAR LOS CAMBIOS DE EL TLC

Según la Dra., Ana Mercedes Cano Restrepo, gerente de gestión del talento humano de la SPRBUN, el principal reto para afrontar los cambios del TLC, es realizar un cambio radical, en el talento humano de la compañía, el cambio no solo se presentara en la punta de la pirámide, si no en cada uno de los elementos de la empresa, hay que analizar la resistencia que tiene cada individuo al cambio, lo cual puede suceder por dos factores, el primero las personas piensan que pierden su identidad dentro de la empresas, el segundo factor seria la desconfianza que los trabajadores podrían manifestar para el cumplimiento de las tareas.

Para contrarrestar la resistencia al cambio, el departamento de recursos humanos de la SPRBUN, en cabeza de la gerencia administrativa, busca demostrar el poder de la sinergia, además le enseñamos al trabajador que este cambio es bueno y se lo demostramos, dándoles capacitaciones, y facultades al trabajador, brindándoles toda la información necesaria, también dándoles a conocer a la perfección los objetivos, misión y visión de la SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL DE BUENAVENTURA.

Según el Doctor Alexander Micolta presidente de la cámara de comercio de Buenaventura en el departamento de recursos humanos de la Sociedad portuaria Regional de Buenaventura no se han mostrado los cambios necesarios para recibir las exigencias que el tratado de libre comercio trae ante este puerto, este departamento y en general la sociedad Portuaria Regional de Buenaventura no se han dado cuenta, o no le han dado la importancia que tiene este tratado, están dormidos frente a un acuerdo comercial tan importante como este. Por este puerto se incrementaran las exportaciones e importaciones no solo con los estados Unidos también con otros países que están fuera de la región americana, países europeos entre otros, allí se ve el cambio comercial que se avecina para el recurso humano de la sociedad Portuaria, hay que trabajar en pro de estas negociaciones la cámara de comercio de Buenaventura está tratando de ayudar para que la sociedad portuaria capacite a su recursos humanos para que queden bien ante este tratado comercial, como lo estamos, haciendo presentándoles proyectos comerciales de capacitaciones.

La Doctora Gloria Montaña gerente de la empresa acción plus la cual le brinda

servicio de personal al departamento de recursos humanos de la sociedad portuaria regional de Buenaventura, según su opinión, este departamento se está quedando corto en la forma como se están preparando para el tratado de libre comercio, no tienen constituidos una estrategia para el cambio, siguen con el mismo esquema administrativo , las mismas demandas, el mismo clima organizacional entre otras, nosotros como prestadores de servicio de esta entidad estamos proyectando nuestro trabajo para que esta entidad pueda alcanzar una competitividad alta ante este acuerdo comercial, y lo estamos haciendo de una forma muy particular, los estamos asesorando en ciertos detalles en el cual esta dependencia está un poco floja que son las capacitaciones.

11. FACTORES QUE INTERVIENEN EN EL CAMBIO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA SPRBUN

El cambio siempre ha constituido un desafío para la administración del departamento de recursos humanos de la SPRBUN, el que esta dependencia debe enfrentar en la actualidad es de una magnitud mucha mayor, las clases de cambios que el TRATADO DE LIBRE COMERCIO, trajo requiere que todo el departamento de recursos humanos de la SPRBUN, desarrolle nuevos comportamientos y habilidades, no podemos tener éxito con este convenio sin la participación de los trabajadores, por eso nos estamos orientando a los individuos, de esta organización, este proceso está orientado por indicadores que anticipan o reconocen el cambio, los cuales son fuerzas externas que obligan al departamento de recursos humanos de la SPRBUN, cambie tales como:

- ✓ Cambio de valores en los empleados
- ✓ Poca rapidez en la innovación
- ✓ Inercia y lucha burocrática
- ✓ Estancamiento en la eficiencia o la productividad
- ✓ El no trabajo en equipo

La gerencia del departamento de recursos humanos de la SPRBUN, entiende que el cambio es difícil, y que los trabajadores tienen sentimientos difíciles, por eso se buscan las necesidades de grupos y se encuentran nuevas maneras de crear mutualidad, se animan a los grupos a mantenerse unidos y a crecer, aplicamos unas bases las cuales es conocer las necesidades de los empleados, tales como.

Necesidades de los empleados:

Recursos: Retro-alimentación, ánimo.

Dirección: Herramientas, práctica.

Conocimiento: Entrenamiento. Esto con el fin de mejorar cada día y así estar bien preparados con este TRATADO DE LIBRE COMERCIO ENTRE COLOMBIA Y LOS ESTADOS UNIDOS.

12. EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA SPRBUN EN TEMAS DE CALIDAD

Esta dependencia está especialmente interesada en temas de calidad no sólo en sus procesos operativos, se busca la unificación de los sistemas de gestión, ISO 9001, ISO 14001, BASC, PBIP, y con este tratado se está implementando ISO 28000, como un sistema integral de gestión con capacidad abierta para incluir los esquemas que exija el mercado.

12.1 TECNOLOGÍA DE PROCESOS

Se cuenta con tecnología adecuada y segura en los procesos operativos, administrativos, logísticos e informáticos para prestar un servicio efectivo ante este tratado.

12.2 SERVICIO AL CLIENTE

Se ha establecido un nivel de atención y respuestas oportunas y confiables frente a las necesidades de los clientes. Es propósito fundamental del área de recurso humano, integrar y generar compromisos con los operadores portuarios con el fin de alcanzar procedimientos seguros encaminados al control de riesgos y un mejor y más oportuno nivel de servicios frente al tratado de libre comercio.

12.3 TALENTO HUMANO

Se busca desarrollar el talento humano con base en su desempeño por competencias, potenciando sus habilidades y conocimientos a través de capacitación continua, propiciando un buen ambiente de trabajo logrando un alto sentido de pertenencia y compromiso con la organización.

12.4 LIDERAZGO DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

Se lideran diversas actividades para mejorar los procesos de la cadena logística del puerto, logrando la excelencia en los servicios como beneficio común

buscando obtener un mejoramiento continuo de la calidad en forma integral, consolidando la confianza de los clientes en la defensa de sus intereses y derechos, a través del programa marca de garantía.

Por lo tanto la gestión humana en esta organización tendrá retos de mejora permanente, el personal de esta institución ya no tendrá las mismas debilidades de los años pasados, al personal se les enseñara que la SPRBUN ya no es la misma, que ante nuestra organización el mundo se ha acortado, por esta misma razón a nuestro personal se le capacitara continuamente en, competencias informáticas, español, inglés, en competencias comerciales, competencias humanas, competencias comporta mentales entre otras, esto se hace por que frente al tratado de libre comercio la SPRBUN tendrá nuevos clientes potenciales.

13. POLÍTICAS SOCIALES DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA SPRBUN FRENTE AL TLC

Según la doctora ANA MERCDES CANO RESTREPO, gerente de gestión del departamento de recursos humanos de la sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, las políticas sociales del área de recurso humano se basan en unas políticas eficientes de los recursos humanos destinados a comprometer a los empleados cualificados, la mejora continua de su profesionalidad ofrecer salarios competitivos y garantías sociales. Los principios fundamentales de las políticas de recurso humanos y sociales son igualmente importantes para todas las dependencias de la SPRBUN ya que el área de recurso permite que todas las apliquen.

Existen programas de formación de los empleados el cual incluye un conjunto de medidas para seleccionar a los empleados, entrenarlos y ayudarlos a lograr el crecimiento profesional.

Las políticas del área de recurso humano tiene como objetivo crear equipos capaces de lograr cualquier meta que se enfrenten, el área de recurso humano va más allá de la simple contratación de personal bien capacitados, constantemente el desarrollo de habilidades de los empleados y los conocimientos profesionales, la formación de una visión corporativa y la creación de las condiciones para la realización personal. El personal que trabaja en el área de recurso humano están sujetos a requisitos específicos tenemos una amplia gama de cursos seminarios con el fin de mantener a nuestros empleados en la cima de su profesión.

13.1 SEGURIDAD EN EL TRABAJO

La seguridad laboral es un componente central del desarrollo del área de recurso humano de la SPRBUN seguidos de cerca por la gestión y los servicios especializados. La política de seguridad tiene por objeto mejorar las condiciones laborales, el diseño y la aplicación de medidas técnicas y organizativas necesarias para llevar los lugares de trabajo en cumplimiento de las normas permisibles. De conformidad con el programa de seguridad en el trabajo, los empleados están obligados a aprender los métodos seguros de trabajos y técnicas de las operaciones, la “cultura”,

13.2 APOYO SOCIAL

La responsabilidad social es uno de los principales principios de funcionamiento del área de recurso humano de la SPRBUN, para motivar a los empleados, garantizar la lealtad corporativa y contratar a los profesionales más experimentados y altamente cualificados.

14. COMPROMISO DEL ÁREA RECURSOS HUMANOS DE LA SPRBUN PARA ASUMIR EL TLC

Según la doctora PAOLA ANDREA AYALA, jefe de desarrollo y bienestar social de la SPRBUN, el departamento de recurso humano está tratando de cambiar su estructura tradicional, por un mayor compromiso y alta involucración del personal en el trabajo, tratando de que haya un mayor control para asegurar que el trabajo sea rápido y consistente, la estructura de involucración del personal debe tener un mayor compromiso con ellos, lo cual debe estar en forma de círculo para que pueda verse como un conjunto de grupos o equipos coordinados, trabajando en función de un mismo objetivo el cual es el TLC. El tratado de libre comercio trae diferentes enfoques económicos, políticos y geopolíticos, lo que está ocurriendo en estos momentos en el departamento de recursos humanos es único, por que el TLC, está cambiando el modelo Administrativo de la SPRBUN, como son sus estrategias, sus procesos estructurales y su cultura organizacional por lo cual también el modelo administrativo del departamento de recursos humanos, por eso esta dependencia debe tener un mayor compromiso frente al TLC, para alcanzar el éxito en el transcurso del TRATADO DE LIBRE COMERCIO ENTRE COLOMBIA Y LOS ESTADOS UNIDOS

Esta dependencia busca alcanzar un esfuerzo considerable en nombre de la SPRBUN y un fuerte deseo de mantener la membresía de la organización. El área de recurso humano de la SPRBUN, se caracteriza por una fuerte creencia en la organización, objetivos y valores claros, y la voluntad de ejercer la labor, este departamento define el compromiso de la organización como la fuerza de todos los individuos que trabajamos en ella, identificándonos con los objetivos de SPRBUN. El área de recurso humano de la SPRBUN, busca que todos los empleados hagan parte integral del desarrollo, y las metas de la organización, que se unan y se adhieran a los objetivos de la empresa, durante estos últimos años ha quedado claro en esta dependencia que el trabajador debe tener un compromiso afectivo con la SPRBUN, por lo tanto estamos tratando de adoptar esta conceptualización a todos los trabajadores que hacen parte de SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL DE BUENAVENTURA.

Unos de los mayores compromisos del área de recurso humano, es mantener la conexión entre trabajadores y la organización, que se sientan emocionados al realizar sus labores portuarias, que ellos permanezcan en la organización porque quieren hacerlo, y que le tengan buenos sentimientos a la compañía.

15. PLAN DE PRESUPUESTO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL DE BUENAVENTURA

En el área presupuestal del Departamento de recursos Humanos de la Sociedad Portuaria regional de Buenaventura. Se trabaja teniendo presente la práctica de la pro actividad como el principio que debe imperar en el control financiero. Se busca adelantarse (prever) a los acontecimientos futuros, que el mercado financiero exige, con políticas claras frente al tema del control del gasto; bajo los siguientes parámetros:

- Trimestralmente ante el comité de gerencia y comité de presupuesto de la junta directiva, se debe presentar por parte de la subgerencia administrativa y financiera el estado de resultados en ingresos/egresos, con sus observaciones y recomendaciones. Igualmente el comportamiento del trimestre siguiente en sus dos ítems antes enunciados.
- La austeridad en el gasto continuará siendo la práctica en la administración del talento humano para los siguientes aspectos: Servicios públicos, compras, adquisiciones, contrataciones de personal, obras civiles, capacitaciones entre otras. Se regirán por el principio de la transparencia, igualdad de oportunidades, economía, eficiencia y calidad.
- El Principio de negociaciones transparentes para obtener economía en servicios; hoteleros, tiquetes aéreos (nacionales e internacionales), mensajería entre otros, es aceptable para la subgerencia financiera y administrativa lo lleve a cabo.
- Bajo la responsabilidad de la subgerencia administrativa y financiera, la gerencia general y la gerencia del departamento de recursos humanos, se deben efectuar semestralmente reuniones con entidades financieras de la región para hacerles conocer las políticas de inversión, cuentas corrientes, tasas de capacitación, como principios para prosperar.

16. PLAN DE INVERSIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL DE BUENAVENTURA EN LOS ÚLTIMOS TRES AÑOS

Según la doctora Ana Mercedes Cano. La primera decisión de tipo estratégico que hay que plantearse es la ubicación, considerada en muchos casos vital para esta compañía, y que condicionará en el futuro el desarrollo de la misma.

Entre los factores de localización que hay que valorar están los siguientes:

- La proximidad con el mercado objetivo.
- La cercanía a las materias primas.
- Coste de transporte.
- Oferta de mano de obra cualificada.
- Existencia de buenas vías de comunicación.
- Nivel de equipamiento de la zona.
- Posibilidad de tener empresas auxiliares en las proximidades.
- Previsión de futuras ampliaciones.

Una vez determinada la localización de la empresa, habrá que determinar la naturaleza y características de los activos inmovilizados necesarios para el desarrollo de la actividad.

La empresa no se enfrenta a una sola alternativa de inversión, sino a varias con características diversas, por lo que es necesario un estudio de las características técnicas, coste de adquisición, gastos operativos, vida técnica, entre otras.

Otra de las decisiones a realizar en esta compañía es determinar si se deben adquirir los bienes. Para la elección deben tenerse en cuenta tres factores: el precio, las condiciones de utilización y las posibles subvenciones por la adquisición de activos nuevos.

Inmovilizado material

Son inversiones que realizará la empresa y que se materializarán en bienes muebles o inmuebles tangibles que no se destinarán a la venta o transformación. Tendrán un período de duración superior a un año y su deterioro o contribución al proceso productivo se materializará a través de las amortizaciones anuales (a excepción de los terrenos). Dentro de estos estarían:

Terrenos, Edificaciones y construcciones:

- Trabajos de planificación, ingeniería del proyecto y dirección facultativo
- Traídas y acometidas de servicios
- Urbanización y obras exteriores
- Oficinas y laboratorios
- Servicios sociales y sanitarios del personal
- Almacenes de materias primas
- Edificios de producción
- Edificios de servicios industriales
- Almacenes de productos terminados
- Otras construcciones

16.1 INSTALACIONES

- Instalaciones eléctricas en general y especiales.
- Instalaciones de climatización. Generadores térmicos. Instalaciones de grúas pórticos, entre otras.
- Instalaciones de agua en general y especiales.
- Instalaciones de seguridad e higiene.
- Equipos de medida y control.
- Otras instalaciones internas.

16.2 MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS

- Maquinaria de proceso.
- Herramienta y utillaje.
- Elementos de transporte interior.
- Mobiliario y equipamiento.
- Equipos informáticos y de procesamiento de la información.
- Elementos de transporte.
- Otros inmovilizados materiales.

16.3 INMOVILIZADO INMATERIAL.

Son inversiones o elementos patrimoniales intangibles que tiene la empresa con

carácter estable y que son susceptibles de ser valorados económicamente.

- Gastos de investigación y desarrollo.
- Concesiones administrativas.
- Propiedad industrial.
- Fondo de comercio.
- Aplicaciones informáticas.
- Derechos de traspaso.

16.4 GASTOS AMORTIZABLES

Son aquellos gastos en que se incurre hasta el comienzo de la actividad. Forman parte de ellos los gastos de primer establecimiento y los gastos de constitución. Tienen consideración de gastos plurianuales y por lo tanto susceptibles de ser amortizados anualmente. Los más comunes son los de los abogados, notarios, registros, etc. ligados a la constitución de la personalidad jurídica de la empresa.

Inmovilizado financiero

Lo constituye fundamentalmente:

- Inversiones financieras permanentes.
- Fianzas y depósitos.
- Inversiones financieras en empresas del grupo.

16.5 Inversión en capital circulante

La inversión vinculada al ciclo de explotación de la empresa se denomina capital circulante, y determina el volumen de recursos financieros que un proyecto necesita tener de forma permanente para hacer frente a las exigencias del proceso productivo del tratado de libre comercio.

Activo circulante

- Caja y bancos.
- Clientes, deudores y efectos a cobrar.
- Existencias de materia prima.
- Existencias de productos semielaborados.
- Existencias de productos terminados.
- Inversiones financieras a corto plazo.

- Pasivo circulante
- Proveedores y acreedores.
- Efectos a pagar.
- Anticipo de clientes.
- Préstamos a corto plazo.
- Impuestos a pagar.

17. POSIBLES CAMBIOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL DE BUENAVENTURA PARA AFRONTAR EL TRATADO DE LIBRE COMERCIO

17.1 TECNOLOGÍA

La tecnología es un elemento importante que ayuda a conformar la estructura. Los avances técnicos deben ser aprovechados para conseguir una estructura que no origine desajustes entre los procesos productivos, la demanda y la organización, de forma que la empresa pueda conseguir sus objetivos con la máxima eficiencia. Una empresa que implante nueva tecnología en su proceso productivo tendrá que planificar, entre otros, los siguientes aspectos

17.2 RECURSOS ECONÓMICOS

La compra de nuevas tecnologías supondrá para la empresa una inversión económica que deberá estar debidamente planificada. Requerirá un estudio de costes económicos, así como la búsqueda de la financiación adecuada para su implantación.

17.3 GRADO DE COMPLEJIDAD

Las tecnologías que se quieren implantar, Los responsables que asumen la decisión de cambiar la tecnología deberán tener presente que, en muchas ocasiones, la implantación de tecnologías nuevas puede implementar la necesidad de formar a los trabajadores que las emplean. Las necesidades de formación han de ser estudiadas minuciosamente, puesto que pueden implicar retrasos en el proceso productivo debido a los cambios tecnológicos, así como el coste económico que implica reciclar a los trabajadores.

17.4 GRADO DE ACEPTACIÓN

El cambio entre los trabajadores. No todas las personas reaccionan de la misma manera ante los cambios. Mientras que algunos trabajadores están abiertos y disfrutan de las ventajas de utilizar novedades en el proceso productivo, otros

trabajadores sienten cada cambio como un drama, una amenaza de su puesto de trabajo, por lo que habrá que motivar a quienes no los asumen bien.

Los responsables de los cambios deberán valorar en qué medida van a afectar los movimientos a la plantilla y cómo serán asumidos. Este estudio ha de sentar las bases para realizar las correspondientes políticas de motivación entre los sujetos o categorías de trabajadores que sientan mayor rechazo ante la nueva situación.

Numerosos autores señalan que en este terreno el trabajo con mandos intermedios es esencial, pues son quienes pueden fomentar actitudes positivas o negativas ante el cambio si lo consideran como un proceso en el que pueden perder su posición preponderante en la empresa.

Unos de los factores esenciales que habrá que medir a la hora de introducir un cambio en el departamento de recursos humanos es el grado de aceptación de los trabajadores, la aceptación de un cambio va a depender de varios factores; los cuales son:

- La estructura de autoridad de la empresa.
- La forma de presentar el cambio a los trabajadores
- El trabajo de motivación
- El grado de comunicación que haya existido mientras se hallan hecho los cambios.

17.5 COMPETENCIA

La competencia es otro de los factores que más decisivamente influyen en los cambios del departamento de recursos humanos de la sociedad Portuaria regional de Buenaventura. Las empresas deben evitar la pérdida de sus clientes haciéndose fuertes en el mercado, y deben tratar de afrontar los cambios en las tendencias del consumo sin pérdida de su capacidad competitiva. Los cambios tanto en la tecnología como en la demanda de productos o servicios obligan a las empresas a estar adaptándose a los cambios continuamente.

Las rígidas estructuras organizativas que existían en el pasado están siendo sustituidas por estructuras que permitan tanto la flexibilidad productiva como la laboral. Para aclarar estos conceptos se señala que la flexibilidad productiva en una empresa significa que su estructura pueda ser fácilmente adaptada tanto a producir nuevos productos o servicios que los clientes demanden como distintas

cantidades de los mismos. La flexibilidad laboral supone la posibilidad de adaptar tanto el número de trabajadores en plantilla de una empresa como sus funciones, sin que esta transformación sea adoptada de forma traumática por la organización.

17.6 CAMBIOS POLÍTICOS Y LEGISLATIVOS

Los cambios políticos y legislativos que en un determinado momento se producen pueden facilitar o entorpecer las posibilidades de cambio en las empresas. Pensemos en las posibilidades que la legislación laboral estableció respecto a la movilidad funcional o geográfica de los trabajadores en los artículos 39 y 40 del Texto Refundido del Estatuto de los Trabajadores.

Éste es un ejemplo claro de una reforma legislativa que ha contribuido a dotar a las empresas de instrumentos legales para hacer más flexible la plantilla de trabajadores.

El impacto social que generan estos cambios suele reflejarse en una reducción en el número de trabajadores de las empresas, que provoca una situación de desempleo con las consiguientes consecuencias sociales (aumento del número de prestaciones por desempleo), familiar y también psicológica (desmotivación, disminución de la autoestima, entre otras). Además puede tener otras consecuencias negativas en el conjunto de la sociedad, como crear inestabilidad social, cuando la reestructuración de las plantillas afecta a empresas con muchos trabajadores.

17.7. CAMBIOS RELACIONADOS CON EL ENTORNO

- Cambios tecnológicos
- Cambios impulsados por los servicios que presta la competencia
- Cambios derivados de decisiones políticas o legislativas

18. ANÁLISIS DE LAS TEORÍAS ADMINISTRATIVAS Y SU RELACIÓN CON LOS CAMBIOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL DE BUENAVENTURA.

Los cambios son una alteración apreciables de la estructura de una empresa, las consecuencias de esas estructuras ligadas a las normas, los valores y a los productos de la misma, son una guía que diseña la alta gerencia, para llevar a cabo operaciones con el fin de sacar adelante una organización, extractando aportes de las diferentes teorías existentes en el campo de la administración de empresa.

Cuando se habla de teorías administrativas se hace referencias a un conjunto de conocimientos científicos y técnicos que explican el comportamiento de las organizaciones y las formas de como conducir las hasta resultados efectivos. Es decir hace referencia al fundamento amplio que dejaron los teóricos como guía para la administración.

Obviamente no se puede desconocer que el departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, tiene su conformación administrativa basada en las teorías administrativas como las de Taylor, Fayol Max Wueber, Mayo, entre otras.

Es decir, el aporte de todos y cada uno de ellos, ha fundamentado la base de la administración de este departamento, donde los nuevos enfoques, que obedecen a los cambios que trae consigo el dinamismo de la Sociedad Portuaria regional de Buenaventura. Lleva a los gerentes de este departamento a tener modelos cada vez más flexibles, menos rígidos, que les permitan mantener posiciones de liderazgo bajo estándares de productividad eficiencia soportados en la alta cualificación del talento humano, el cual es considerado unos de los mayores activos con los que cuenta la empresa actualmente.

A continuación se presenta el análisis de los principales aportes teóricos y su aplicación práctica dentro del cambio en el departamento de recursos humanos de la sociedad portuaria regional de Buenaventura.

La Calidad: primordial frente al reto del cambio: Atender y responder de manera oportuna y confiable las necesidades de los clientes.

- Optimizar el tiempo promedio de la permanencia de los vehículos dentro del

terminal marítimo.

- Optimizar el uso de la línea de atraque conforme al cumplimiento de los requisitos establecidos.
- Custodiar los cargamentos bajo responsabilidad de la SPRBUN
- Dar atención oportuna y confiable a los requerimientos y reclamos de los clientes.
- Mejorar los sistemas de seguridad del puerto
- Mejorar los tiempos operativos de los sistemas informáticos para garantizar información en tiempo real y una integración de la comunidad portuaria a través de medios electrónicos
- disminuir los tiempos no operativos por desarrollar las competencias del personal que afectan la cálida del servicio.
- Mejorar las respuestas a las necesidades de infraestructura de las áreas operativas.
- Mejorar las comunicaciones al interior de la compañía.
- Mejorar el tiempo de respuestas a proveedores.
- Implantar el sistema de calidad marca de garantía en la comunidad Portuaria.

18.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación estratégica es una herramienta fundamental para el El departamento de Recursos Humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, aunque no existe dentro de esta dependencia, sus planes, programas ayudan como conclusión de sus procesos continuos, ejemplo, sus políticas, estrategias, objetivos y metas establecidas por esta dependencia, esto es una muestra contundente del grado de influencia que tiene la planeación dentro de la organización.

La planeación estratégica también ayuda a los continuos ejercicios de capacitación y evaluación, de oportunidades, debilidades, fortalezas y amenazas que igualmente permiten reafirmar la presencia del proceso planificador como parte integral del desarrollo y crecimiento organizacional.

18.2 DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Se puede definir como un proceso planificado de modificaciones culturales y

estructurales, que visualiza la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal manera que la organización quede habilitada para diagnosticar, planificar e implementar esas modificaciones con el apoyo de un profesional experto en la materia.

El desarrollo organizacional conlleva un cambio en las actitudes, los valores, los comportamientos y la estructura del departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria regional de Buenaventura, de modo que esta puede adaptarse mejor a las nuevas coyunturas, mercados nuevas tecnologías, solución de problemas sociales y otros desafíos que surgen cada día en las instalaciones portuarias.

18.3 CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional es definida en el Departamento de Recursos Humanos de la Sociedad Portuaria regional de buenaventura, y los cambios que ha tenido durante el paso del tiempo, a fin de irse adecuando a las cambiantes exigencias del mercado evidencian el impacto e importancia de los principios del desarrollo organizacional dentro del modelo administrativo.

- La cultura permite implementar cambios oportunos en este departamento, que optimicen el rendimiento de todos.
- A través de capacitación y entrenamientos de todo el capital humanos, se busca el desarrollo por competencias enfocados hacia un plan de mejoramiento continuo. Se pretende brindar a la gente la posibilidad de identificar las habilidades y competencias que deben desarrollar para satisfacer los requerimientos presentes del cargo que desempeñan y de su futuro en la empresa. Se busca de manera directa que cada persona alcance un alto nivel en su potencial.
- Tener un clima organizacional ideal es unos de los principales objetivos del departamento de recursos Humanos de la sociedad Portuaria regional de Buenaventura. Los encuentros deportivos y culturales las reuniones de integración de los trabajadores hacen parte de los programas de motivación dirigidos hacia todo el talento humano.

Calidad total: La filosofía de la calidad en el servicio y la atención al cliente están presentes en la misión, en la visión, en los valores y principios corporativos, del departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria regional de Buenaventura.

Expresando de esta forma el compromiso que asume todo el departamento frente al reto de competitividad que impone el mundo moderno. (Tratado de Libre Comercio).

- Procesos de desarrollo de una cultura de servicios y de calidad del talento humano
- Desde la gerencia de esta dependencia, existe un compromiso transversal frente al reto de servicios de calidad, donde el cliente tiene prioridad durante los procesos de evaluación de la gestión.

OUTSOURCING COMO HERRAMIENTA: Es un Compromiso de apoyo al Departamento de Recursos Humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura en el mejoramiento de la calidad de sus servicios de forma integral, consolidando así la confianza de los clientes en la defensa de sus intereses y derechos, a través del programa MARCA DE GARANTÍA, este programa está respaldado por la Corporación Andina de Fomento y cuenta con la asesoría técnica de la Universidad Politécnica de Valencia (UPV) de España.

- La contratación de servicios es una práctica usual de Departamento de Recursos Humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, como mecanismos para obtener rendimientos mayores a través de terceros, pudiendo de esta forma dedicarse de forma integral e intensiva al desarrollo del negocio propiamente dicho.

Los contratos existentes son:

- servicios de aseo: para el edificio de administración y el muelle.
- Soporte. Mantenimiento y apoyo en sistema de información y comunicaciones.
- Manejo especializados de computadores. Contratos con la empresa TEC s.a.
- Mantenimiento de infraestructura eléctrica.
- Mantenimiento de infraestructura hidráulica.

- Mantenimiento de la infraestructura telefónica.
- Servicio de vigilancia en el terminal marítimo y el edificio de la administración
- Estudios de actualización y/o evaluación del talento humano
- Servicios de capacitación.
- Contratación del estudio sobre el modelo de seguridad de la información con la firma Waterhouse coopers. Esto permitió contar con nuevas políticas de seguridad de la información acorde con las manejadas actualmente en el mundo.

18.4 ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA

Taylor baso su teoría en 4 principios:

- Organización del trabajo
- Selección y entrenamiento del trabajador.
- Cooperación y remuneración por rendimiento individual.
- responsabilidad y especialización de los directivos en la planeación del trabajo.

Dentro del esquema administrativo del Departamento de Recursos Humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, el empoderamiento es una herramienta básica para el funcionamiento de toda la organización. La gerencia delega a sus subordinados decisiones consideradas transcendentales, para el éxito de la gestión empresarial, confiando en el conocimiento que poseen de la empresa, y en el alto compromiso que adquieren al identificarse y respaldar las políticas y procesos propios de la institución, y los parámetros establecidos para las relaciones con los clientes.

Para seleccionar un trabajador, para esta dependencia. El aspirante debe tener el perfil para el cargo al cual aspira, al ser seleccionado tendrá el periodo de inducción o prueba. Todos los empleados son controlados periódicamente mediante un examen que se hace al trabajador para ver en qué aspectos tiene fallas, para que reciban la capacitación adecuada.

Las funciones de cada empleado están divididas por áreas y cada área tiene su subalterno o jefe que se encarga de impartir las ordenes y hacer que subgrupo de trabajo cumpla con los objetivos propuestos.

18.5 ADMINISTRACIÓN DE HENRY FAYOL

Fayol trabajo sobre los problemas administrativos y los métodos de dirección insistía que su éxito dependía más de sus capacidades personales en los métodos que empleaba, asegura que con previsión científica y métodos adecuados de administración los resultados satisfactorios son inevitables.

Se puede decir que en gran parte los conceptos administrativos que hoy se utilizan tanto a nivel de administración de organismos privados como públicos fueron expuestos inicialmente por Fayol. El Departamento de Recursos Humanos de la Sociedad portuaria regional de Buenaventura no sería la excepción, cuenta con un manual de funciones con las líneas de autoridad donde los subordinados tienen muy buena comunicación con los superiores. También cuenta con organigramas divididos por áreas o niveles y cada una se encarga de las labores que le corresponde a cada área. Esta dependencia también cuenta con un manual de funciones y un reglamento interno con el que se rigen todos los empleados.

19. INTERACCIÓN TALENTO HUMANO Y TECNOLOGÍA

La tecnológica es cada vez más múltiple, ubicua y omnipotente, en este contexto, el factor clave en el desarrollo de la aceptación de la tecnología será su adecuación a los usuarios y la facilidad de uso.

El objetivo final es diseñar productos interactivos más simples, más centrados en las necesidades humanas y que ayuden a aumentar la efectividad y satisfacción de las personas para conseguir esta aceptación, son necesarias nuevas filosofías de diseño, para las como empresas y profesionales que las lleven a cabo.

En la actualidad las personas pueden manejar una computadora, leer la pantalla con la ayuda de una interface braille o de un sintetizador de voz, puede desplazarse en la pantalla utilizando un teclado especial o uno standard. Un usuario disminuido visualmente puede hacer uso de las funciones de accesibilidad de un sistema (sistema de caracteres, colores, contraste) para potenciar sus posibilidades visuales.

Hace unos años las primeras personas comenzaron a acceder a Internet, pero la abundancia imágenes y formatos de tablas y frames en este medio dificultaba, y lo sigue haciendo, el acceso a usuarios que necesitan primaria ente del texto para interactuar con el sistema.

Para navegar sobre la red un usuario visualmente puede utilizar un navegador standard complementado con un software de acceso (Por ejemplo el JAWS) o un navegador específico, cualquiera sea la solución utilizada, las páginas no son percibidas en su globalidad sino en fragmentos tornándose más difíciles de usar o de comprender. El usuario debe en cierta manera juntar mentalmente los fragmentos (menús, tablas, imágenes, textos) para reconstituir la información de un documento. Una de las premisas fundamentales a la hora de crear una interfaz debe ser disminuir esta carga cognitiva a través de una navegación clara y lógica de las páginas.

Uno de nuestros principales objetivos es lograr el acceso universal a la información, basado en tecnologías y herramientas útiles, usables y claramente orientadas hacia las necesidades de los usuarios y su entorno. Entendemos la usabilidad como un indicador de lo sencillo que resulta para una persona el acceso y uso de los objetos y de la información, independientemente de factores

tales como el lenguaje, el tipo de software o las capacidades del propio usuario. El personal investigador de CTIC trabaja en este campo formando parte de equipos multidisciplinares y contando con el apoyo y colaboración tanto de profesionales vinculados con otras disciplinas, como de las personas usuarias finales (personas mayores, personas con deterioro cognitivo, etc.). El objetivo es diseñar soluciones TIC que fomenten la eliminación de barreras tecnológicas, priorizando los campos y áreas de trabajo que necesariamente implican un impacto significativo en la vida de las personas.

20. CAPACITACIONES QUE ESTA REALIZANDO EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA SOCIEDAD PORTUARIA REGIONAL DE BUENAVENTURA PARA SER MAS COMPETITIVOS CON ESTE CONVENIO

En la actualidad las capacitaciones de los recursos humanos es la respuesta a la necesidad que tiene este departamento para contar con un personal calificado y productivo.

Esta dependencia se preocupa por capacitar a sus recursos humanos, pues procura actualizar sus conocimientos con las nuevas técnicas y métodos de trabajo que garantizan eficiencia.

Para esta dependencia, la capacitación de recursos humanos debe ser de vital importancia porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos a la vez que redunda en beneficios para la empresa.

Tipos de capacitación:

- Conducir a la rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.
- Mejorar el conocimiento del puesto a todos los niveles
- Crea mejor imagen de la empresa
- Mejorar la relación jefes-subordinados
- promover la comunicación a toda la organización
- Reducir la tensión y permitir el manejo de áreas de conflictos
- Agilizar la toma de decisiones y la solución de problemas
- Promover el desarrollo con vistas a la promoción
- Contribuir a la formación de líderes y dirigentes

Cómo beneficiaria al personal de este departamento:

- Ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas
- Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo
- Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones
- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto
- Permite el logro de metas individuales
- Desarrolla un sentido de progreso en muchos campos

21. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

A continuación se discuten los parámetros relevantes que hicieron posible y que obstaculizaron el desarrollo del presente trabajo de grado, a través de la exposición de limitaciones, las cuales se pudieron superar en su totalidad, conclusiones y recomendaciones, que se espera sean útiles para el desarrollo de futuros trabajos de grado.

22. LIMITACIONES

HORARIO: El presente trabajo de grado tuvo como principal fuente la oficina de recursos humanos de la Sociedad Portuaria regional de Buenaventura, con horarios de, de 8: 00am a 12:00m y de 2:00pm a 6:00pm. La información fue muy limitada, ya que las personas que hicieron parte de este trabajo laboran dentro de las oficinas del departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, y no les quedaba mucho tiempo para explicar ciertos detalles, además tenía que sacar citas cada 8 días.

Finalmente se hace necesario mencionar que pese a ciertas limitaciones fue posible el cumplimiento de todos y cada uno de los objetivos.

23. CONCLUSIONES

Dado que el objetivo de esta investigación es Identificar los cambios que podrían implementarse en el departamento de recursos humanos, de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, por la implementación del Tratado de Libre Comercio Entre Colombia y los Estados Unidos. De acuerdo al nivel de conocimiento aportado, las conclusiones se enfocan en el siguiente sentido

Con la presencia del Tratado de Libre Comercio el departamento de recursos humano de la SPRBUN, está realizando un alto nivel de empoderamiento, evoluciones, permanentes de la gestión y la calidad en los medios que tiene esta dependencia a su alcance para cumplir las metas que se proponen, son base fundamental del éxito para cumplir con este convenio.

El departamento de recursos humanos de La Sociedad Portuaria regional de Buenaventura le está dando confianza y respaldo a este convenio, con el TLC no solo se descargarán motonaves, también abrirán muchas puertas hacia otros mercados, esta dependencia sabe de la importancia que tiene este tratado y las mejoras que tienen que buscar para tener éxito con estas negociaciones por esta misma razón están realizando algunos cambios los cuales son; inversión en las competencias del capital humano, reducción de costos e innovación de la tecnologías, a medida que esto avanza.

El departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura tiene una estrecha relación con el TLC, ya que con este convenio estará globalizada, tendrá crecimiento rentable, competitividad, habilidad de cambio y nuevas tecnologías, este tratado le dará muchas ventajas a esta dependencia y con esto van a alcanzar los objetivos esperados mediante el esfuerzo que están haciendo.

De igual forma se puede manifestar que el departamento de recurso humano de la SPRBUN, constituye un ejemplo no solo para mostrar, si no que se erige como un esquema o estilo que cualquiera de las organizaciones locales o regionales pueden adaptar en su negocio, teniendo así mayores herramientas para alcanzar el éxito y para enfrentar con mayor fortaleza y seguridad los cambios de corto y largo plazo que impone el tratado de libre comercio entre Colombia Y Estados Unidos, los cambios se están mostrando en esta dependencia y a medida que el TLC avanza estos son expuestos.

Es indudable que, los cambios radicales influyan en los tratados comerciales, y por esta razón, en la sociedad Portuaria regional de Buenaventura a través de sus recursos humanos, cambios como el modernismo en las comunicaciones interconectadas mundialmente y varios, otros avances tecnológicos, los cuales han cambiado a esta organización, y continuaran cambiándola.

Una de varias alternativas del cambio en la Sociedad Portuaria regional de Buenaventura son, las Alianzas estratégicas con otros puertos nacionales e internacionales, Dentro de estos nuevos conceptos, surgen desafíos que de una u otra manera tendrán un fuerte impacto en esta compañía y en general en los, Lideres de la misma.

En el departamento de recursos humanos de la S.P.R.BUN, los cambios no son muchos pero se están presentando, los cuales son; reducción de costos e innovación de tecnologías de punta, ejemplo las nuevas "RTG" o grúas Pórticos. los cambios que no se dan ni dejarían de darse son; resistencia al cambio grupal, resistencia individual, temor a lo desconocido y riesgos del personal al exponerse a los químicos que traen las motonaves, por muchas precauciones que tenga el personal, estos riesgos siempre van a estar; los cambios se están presentando lentamente con el avance de este tratado, esta dependencia debe prepararse más para los cambios del TLC, conociendo más como funciona y así brindarles una mejor capacitación a su personal.

Otros de los cambios radicales son, las relaciones laborales, hago referencia a las relaciones que mantienen los empleadores y los trabajadores de la Sociedad Portuaria regional de Buenaventura. La función de un sistema de relaciones laborales define entonces la forma de reglamentar el trabajo y sus condiciones, así como la administración de sus remuneraciones y beneficios, el concepto de relaciones laborales en forma, histórica en la Sociedad portuaria regional de buenaventura, ha estado en el tiempo lleno de conflictos entre las partes, sin embargo dentro de éste nuevo paradigma administrativo, es necesario proponer un sistema de relaciones laborales distintas.

Se propone un sistema de "Gestión Participativa real "de acuerdo a un consenso entre la administración y los trabajadores y representantes, que tenga como objetivo básico "el comprometerse con la empresa" hasta sentirse parte de ella" sin que esto signifique ser "dueño de ella", de esta manera los resultados operacionales y contables de la empresa serán importantes.

Dentro de dicho esquema, la empresa deberá ofrecer garantías que son muy apreciadas por los trabajadores, tales como empleabilidad, compensaciones económicas y respeto por el recurso humano.

Así el modelo propuesto requiere entre otras cosas un enfoque que internalice una cultura de negocio y un cambio de conductas que genere un clima laboral distinto que permita crear un trabajador distinto "comprometido" y participando a través de aportes personales, grupales y colectivos al interior y para la organización.

Este modelo requiere de adecuaciones culturales fuertes, especialmente entre los representantes de los trabajadores, o sea los sindicatos, quienes deberán tener una Visión y misión sindical distinta, como así mismo un campo de acción de cooperación en el más amplio concepto, lo que no deberá confundirse con un sindicalismo de colaboración, sino de un sindicalismo gestor.

La planeación estratégica es un proceso sistemático que da sentido, dirección y continuidad a las actividades diarias de una organización, le permite visualizar el futuro e identificar los recursos, principios y valores requeridos para llevar a buen término sus objetivos. Para ello el departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria regional de Buenaventura debe seguir una serie de pasos y estrategias que definan los objetivos a corto, mediano y largo plazo, al identificar metas y objetivos con el fin de desarrollar estrategias para alcanzar éstos.

En consecuencia, es necesario contar con herramientas de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones en torno al camino que debe recorrer la organización. Esto con el fin de adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno.

Consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización, en la formulación y puesta en marcha de estrategias que permitan crear o preservar tales ventajas en función de la misión, de los objetivos y de los recursos disponibles. La planificación contiene el manejo de procesos de reingeniería y la capacidad de pensar estratégicamente para transformar la empresa tomando ventaja positiva de los cambios.

Establecer estrategias es una tarea de responsabilidad para determinar hacia donde se dirige la organización. En el proceso de formulación de estrategias, en la naturaleza y dirección de la organización está determinada por las personas que están dentro y fuera de la misma.

La planificación es una herramienta fundamental para el desarrollo y ejecución de los cambios en el departamento de recursos humanos de la sociedad portuaria

regional de Buenaventura, que debe dar sentido de dirección y continuidad a las actividades diarias de esta compañía. Lo cual permite visualizar el futuro e identificar los recursos principios y valores necesarios para transitar desde el presente al futuro. Para ello se deben seguir una serie de proceso y estrategias que definan los objetivos en diferentes plazos; identificar metas y objetivos cualitativos, desarrollar estrategias para alcanzar los objetivos propuestos y localizar recursos para llevar a cabo tales estrategias.

La planeación estratégica permite a una organización ser proactiva en vez de reactiva. Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo según la amplitud y magnitud de la empresa.

En conclusión lo que el departamentos de recursos humanos de la sociedad Portuaria regional de Buenaventura debe realizar:

Una planificación estratégica que tenga elaboradas preguntas inteligentes, explorar posibles respuestas, experimentar con posibles soluciones y volver a empezar el proceso estratégico evaluando las respuestas obtenidas. Se debe precisar con exactitud la misión a la que se va seguir, ya que ésta representa las funciones operativas que va a ejecutar. Es fundamental conocer y ejecutar correctamente los objetivos para poder lograr las metas trazadas por las empresas.

Cuando se habla de recursos humanos se hace referencia al esfuerzo coordinado de un grupo social para obtener un fin con la mayor eficiencia y el menor esfuerzo posible. El objetivo del recurso humano es llegar a la productividad, igualmente se hace referencia a teorías y modelos administrativos que sustentan políticas y definen parámetros de ejecución de los negocios para alcanzar los objetivos propuestos por las organizaciones.

Como conclusión, en el departamento de recursos humanos de la sociedad portuaria Regional de Buenaventura, algunos de estos parámetros son aplicados, en la administración del personal, por ejemplo con el trabajo en equipo, la división del trabajo, participación del personal en algunas decisiones, cooperación y remuneración por rendimiento individual, entre otras.

Los puntos más destacados que se hallaron dentro del proceso de investigación y análisis de la información son los siguientes:

El departamento de recursos Humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, se preocupa por mantener una compañía con tecnología de punta, también por capacitar a su personal para que sean eficientes y eficaces, para enfrentar las dificultades que se presentan diariamente, y por el mejoramiento continuo del servicio al cliente.

También se llega a la conclusión que las teorías administrativas vistas en el transcurso de la carrera son aplicadas en las organizaciones actuales como lo es la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura a través del departamento de Recursos Humanos, siendo las mismas, la base en la cual la empresa escoge y define sus parámetros y estilos de administración para poder enfrentar los retos de competitividad y eficiencia que impone el mundo actual. Las condiciones que deben enfrentar hoy las instituciones están enmarcadas dentro de un entorno de competencia global, calidad en el servicio, seguridad en la información y avances tecnológicos, con estrategias flexibles y adaptables a cambios en el corto y largo plazo.

Las herramientas que tiene El Departamento de Recursos Humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, en su capital humano, en su modelo administrativo y en el estilo de administración que implementa la alta gerencia, les hace enfrentar los retos de forma segura y les permite alcanzar día a día una mayor participación del mercado, construyéndose como líderes del mismo a nivel de todo el País.

- La confianza y el respaldo que brinda la alta gerencia hacia toda la organización propenden por un clima organización ideal, donde el talento humano percibe un ambiente de seguridad y compañerismo que les permite desarrollar sus funciones dando lo mejor de sí teniendo siempre aportar sus mayores y mejores esfuerzos para el éxito de la compañía.
- A través de la modalidad de subcontratación, se realiza la vinculación de personal especializado para ejecutar labores que la alta gerencia decide contratar con agentes especializados, logrando tener altos niveles de rendimientos con menores costos.
- Para la aplicación de las políticas sociales, cuya mayor incidencia se refleja en la población más vulnerable de la región, La sociedad Portuaria Regional de Buenaventura A través Del departamento de Recursos Humanos, creo la

Fundación Sociedad Portuaria regional de Buenaventura Fabio Grisales bejarano, a través de la cual se ejecuta toda inversión social, en áreas específicas como son la educación, la salud, la generación de empleo e ingresos y el apoyo al fortalecimiento corporativo y micro empresarial.

Se puede afirmar que el departamento de recursos humanos de la sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, es una dependencia innovadora, que aplica de forma ejemplar y muy exitosa los principales lineamientos que brindan las normas, directrices, orientaciones y teorías modernas para que una organización se desarrolle, tenga un alto nivel de rendimiento en el aspecto económico, pero sin olvidar ni dejar a un lado a su personal.

De igual forma se puede manifestar que el modelo administrativo de departamento de Recursos Humanos de la sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, se constituye en un ejemplo no solo para mostrar, sino que se erige como un esquema o estilo gerencial que cualquiera de los departamentos de recursos humanos de otras organizaciones locales o regionales pueden adaptar en su negocio, teniendo así mayores herramientas para alcanzar el éxito y para enfrentar con mayor fortaleza y seguridad los cambios que impone la globalización y las condiciones cambiantes de mercado.

También se debe resaltar que el departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura funciona como un eje dentro del mercado del comercio exterior internacional, pues debe moverse o adaptarse, de acuerdo a la diversidad de sus clientes, que al ser de diferentes nacionalidades, presentan múltiples particularidades que identifican su origen y forma de desarrollar los negocios, siendo allí muy relevante, o de gran importancia, la flexibilidad del modelo administrativo, al momento de entrar a interactuar con diferentes esquemas y diferentes culturas, tratando de satisfacer al máximo sus clientes tanto internos como externo. Es por esto que el gran empeño que coloca, la gerencia de este departamento en los procesos de capacitación del talento humano, busca fundamentalmente lograr los objetivos planteados brindando alternativamente valor agregado que sea reconocido por los clientes.

Los elementos que fundamenta el modelo administrativo de una organización, existen solo a través de la misma, haciendo un buen uso de los recursos materiales y humanos con que se cuenta.

Como conclusión El departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria

Regional de Buenaventura, se contextualiza con algunos elementos básicos de la administración, la cultura organizacional, es el conjunto de hábitos, valores costumbres y creencias que tienen los trabajadores de esta dependencia. Tienen una capacidad de coordinar donde se gastan muchas energías, trabajan como un solo organismo y operan como una sola unidad, la dirección de este departamento funciona como un organismo social, su efectividad para alcanzar sus objetivos se fundamenta en la habilidad de concluir a sus integrantes, la administración de este departamento consiste en lograr los objetivos mediante el esfuerzo de todos, donde, proveen, organizan, coordinan y controlan los procesos.

Finalmente se pone de presente como conclusión del proceso de comparación y análisis de las teorías y su posibilidad de implementación o aplicación práctica en el Departamento de Recursos Humanos de la Sociedad Portuaria regional de Buenaventura que de forma directa o indirecta, utilizan las herramientas diseñadas por la teorías, pero no de forma puntual, sino de una manera adaptada a la realidad organizacional identificada por el grupo directivo, buscando siempre lograr un objetivo: triunfar en el mundo empresarial, obtener el anhelado posicionamiento como el líder del mercado.

24. RECOMENDACIONES

Dado que el objetivo de esta investigación es Identificar los cambios que podrían implementarse en el departamento de recursos humanos, de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, por la implementación del Tratado de Libre Comercio Entre Colombia y los Estados Unidos. De acuerdo al nivel de conocimiento aportado, las recomendaciones se enfocan en el siguiente sentido.

El departamento de recursos humanos de la S.P.R.BUN, es una dependencia totalmente abierta al TLC, tiene una relación muy estrecha con este convenio, es por eso que es de gran importancia que se preparen continuamente, a medida que este tratado valla avanzando, y es lo que ellos están haciendo, aunque deberían orientar más sus esfuerzos para garantizar un mayor servicios de calidad orientando al personal hacia el tratado de libre comercio.

Además sería muy viable que el departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura incursionara en otros puertos, para conocer cómo funcionan sus sistemas portuarios y compartir conocimientos e ideas que permitan mejorar algunos cambios y de esta manera estar más preparados para el tratado de libre comercio.

En el departamento de recursos humanos de la S.P.R.BUN, los cambios no son muchos pero se están presentando, los cuales son; inversión en las competencias del capital humano, reducción de costos e innovación de tecnologías de punta, ejemplo las nuevas “RTG” o grúas Pórticos. los cambios que no se dan ni dejarían de darse son; resistencia al cambio grupal, resistencia individual, temor a lo desconocido y riesgos del personal al exponerse a los químicos que traen las motonaves, por muchas precauciones que tenga el personal, estos riesgos siempre van a estar; los cambios se están presentando lentamente con el avance de este tratado, esta dependencia debe prepararse más para los cambios del TLC, conociendo más como funciona y así brindarles una mejor capacitación a su personal.

El Departamento de Recursos Humanos de la Sociedad Portuaria Regional de buenaventura, es una dependencia que se encuentra en constante cambio, debido a que las exigencias del tratado de libre comercio cada vez son mayores y las condiciones del comercio exterior cada vez van evolucionando, es por ello y para ello que se recomienda y se plantea:

La participación activa de la alta gerencia y de todos los mandos de la organización en el desarrollo y sostenimiento de un buen plan estratégico y asegurar los recursos necesario para ello.

- Construir una visión y objetivos estratégicos coherentes con la razón de ser de la empresa.
- Participación activa de la gerencia en proyectos de mejora con el fin de generar nuevos métodos de desarrollo de actividades y retroalimentación de procesos.
- Creación de un ambiente que promueva la activa participación y desarrollo del personal.

Por otra parte los directivos de este departamento deben definir métodos para la medición del desempeño diferentes a indicadores de gestión para identificar si los objetivos planteados han sido alcanzado, estos pueden ser:

- Mediciones financieras.
- Evaluación desempeño del personal.
- Mediciones externas “cuando hay competencia” percepción.

La información que arrojen estas mediciones y evaluación debe considerarse también como elemento para revisión gerencial y asegurar la mejora continua de la planeación estratégica.

También se recomienda.

- Realizar varias cesiones de socialización del presente trabajo de grado al interior de la empresa para su comprensión y entendimiento y posteriormente su implementación.
- Realizar una estricta y transparente selección de los miembros del grupo de trabajo, teniendo en cuenta de su nivel de liderazgo, experiencia y compromiso.

25. RECOMENDACIONES ADICIONALES

El presente trabajo trata de aportar algunas consideraciones practicas tanto de forma como de fondo, que deben tomarse en cuenta, para conocer cómo funciona el departamento de recursos humanos, de la Sociedad portuaria regional de Buenaventura, ya que este hace parte de unas de las compañías más importantes del mundo por su ubicación geoestratégica, este trabajo debe tomarse en cuenta como una guía metodológica que, paso a paso aporta a la realización de cualquier investigación.

Este tipo de trabajos son una guía práctica para la realización de documentos u otros tipos de trabajos que persiguen estos mismos fines, el cual deben seguir un protocolo o programa de investigación.

Algunas consideraciones prácticas para elegir un tema:

- ✧ El trabajo debe tener una finalidad ejecutiva, esto es, clara objetiva, precisa, concisa, exclusiva, exhaustiva, concluyente, contundente y convincente
- ✧ Debe ser positiva, propositiva, sugestiva, normativa e indicativa.
- ✧ El tema debe corresponder a los intereses del estudiante.
- ✧ Que sea un tema que nos apasione, pero que ello no signifique la perdida de objetividad científica.
- ✧ Que las fuentes a las que se recurra sean asequibles, es decir estén al alcance del estudiante.
- ✧ Que el cuadro metodológico de la investigación esté al alcance de la experiencia de investigación del estudiante.
- ✧ Los temas elegibles deben ser específicos, un trabajo panorámico es un acto de soberbia y es difícil obtener un producto de validez.
- ✧ El tema debe delimitarse, en sus alcances y en su contenido.
- ✧ El tema debe ser posible.

BIBLIOGRAFÍA

ALBERTO CESPEDES SAENZ. Principios de mercadeo, economía y finanza, Quinta edición (2001) pagina-15-20-45-50-81-90-91-115-120.

BARRIOS VARELA EDGAR. Col puerto, surgimiento, auge y desplome de una empresa estatal (1959-1991). Pág. 2 - 5.

BLANCHARD KEN, RANDOLPH ALAN, GRAZIER PETER, Trabajo EN EQUIPO, Lideres del management, recursos humanos. Tres pasos para conseguir grandes resultados Edición (2006). Pág. 5 – 7.

GONZALES, RIASCOS VÍCTOR JULIO, Buenas venturas, edición especial, editorial, Pág. 2 – 3.

ESPERRAGOZA Alberto j. (año 2005, Adminstración de recursos humanos (talento humano), Editorial, ciudad de impresión buenos Aires Argentina página 38-39-50-69-89.

INTRODUCCION A LA TEORÍAS GENERAL DE ADMINISTRACIÓN, tercera edición, IDALBERTO CHIAVENATO, Derechos reservados 2009 respeto a la primera edición en español. Paginas. 25-26-27-28-29-30-31-32-33-34-35-36-37-38-39-40.

JEANNET, PIERRE JEAN. Dirección de empresas con mentalidad global derechos reservados 2000. Pág. 11 - 12.

MAURICIO CARDENAS S. Introducción a la economía 2 edición (2009). impreso en Colombia Santafé de Bogotá. Por gráficos Ltda., alfa omega. Páginas, 53-54-55-56-57-58-59-60.

MORRIS, DANIEL, JOEL BRANDON Reingeniería Management siglo XXI, Nuevos temas empresariales, Derechos reservados (1994-1996). Pág. 20 – 26.

OFICINA DE RECURSOS HUMANOS SPRBUN, Dra. Ana mercedes Cano Restrepo, gerente de gestión del talento humano. Dra. Paola Andrea Ayala p, jefe de desarrollo y bienestar Social.

TAMESIS Y SR LAWRENCE. Estudios sobre puertos edición (2005). Págs. 15

CIBERGRAFÍA

BALDERAS, José de J cortes. Periódico el tiempo.

[http://es. Wikipedia.org/wiki/eltiempo.com](http://es.wikipedia.org/wiki/eltiempo.com) Recuperado el 13 de abril del 2012.

CAMACHO CAROLINA.

<http://www.angelfire.com/tv2/... analisis del contenido.htm> Recuperado el 15 de mayo de 2012.

<http://www.puertosmaritimosdecolombia.com> julio 2012

<http://www.puertosmaritimosdelmundo.com> julio 2012

ANEXOS

NEXO A. ANÁLISIS SOBRE ALGUNOS PUERTOS

CARTAGENA DE INDIAS

Si bien la tendencia del desarrollo del país antes de 1990 se basó en un interés político económico centralista, concentrando el desarrollo industrial y comercial hacia Bogotá, Medellín y Cali, atendiendo mercados internos, hoy, cercanos ya al año 2010 e influidos por tendencias de mercado externas causadas por la globalización, nos situamos como una ciudad portuaria con amplias posibilidades de competir mundialmente. Esto, si sabemos aprovechar las ventajas y atributos con que cuentan nuestros puertos, entre los cuales se destaca su localización geográfica en el Caribe, en línea hacia el Mediterráneo y Singapur, su bahía extensa y bien protegida y una profundidad en su canal de acceso cercana a los 45 pies, que nos permitirá recibir la generación de buques cargueros, que se construyen actualmente para aprovechar la ampliación del Canal de Panamá y que podrán almacenar hasta 12.000 contenedores.

La consolidación de la ciudad portuaria con los nuevos desarrollos hechos por Contecar en los últimos 2 años y su plan de expansión en los próximos 3 años, la profundización del canal de acceso a la bahía, nuevos desarrollos portuarios como Puerto Bahía, confirman a Cartagena como el puerto de contenedores más importante del país y uno de los 3 más eficientes de toda la región Caribe. No queda duda que la internacionalización es la apuesta estratégica que la ciudad y la región deben tomar con decisión e inversión.

Lo anterior contrasta con el modelo de desarrollo centralista, en materia vial, que el gobierno nacional ha desarrollado en sus 7 años de labor. Las fuertes inversiones viales y las costosas obras de ingeniería para atravesar montañas, tratando de acercar el centro del país hacia los puertos del Pacífico, olvidando que la capacidad de la industria exportadora debe estar instalada cerca a los puertos, es un modelo equivocado que poco beneficia a la costa Caribe colombiana.

PUERTO DE BARRANQUILLA

En 1959 se crea Col puertos, empresa del Estado que se encargaría del manejo de las terminales portuarias en el país. Sin embargo, la administración por parte de Col puertos de las operaciones en los terminales, fue deficiente y en consecuencia los costos se incrementaron de forma tal que la entidad llegó a tener pérdidas en sus balances por valor aproximado de catorce mil trescientos millones de pesos

colombianos (\$14.300.000.000 en pesos del período), según informes de la época. Este hecho demuestra una vez más la diferencia existente entre países desarrollados como Estados Unidos con respecto a aquellos en vía de desarrollo como Colombia, en donde la administración de los recursos no es eficiente.

Es uno de los puertos más importantes en Colombia y sus actividades son esenciales para el desarrollo comercial de la región y del país. Está a cargo de la Sociedad Portuaria Regional de Barranquilla y su excelente ubicación en el norte del continente latinoamericano lo sitúa en un punto equidistante entre los diferentes destinos y procedencias internacionales por vía marítima. Está localizado a 22 Km. del río Magdalena y por lo tanto es esencial para proveer por vía fluvial al mercado nacional. Se considera un puerto multipropósito con servicios adecuados para contenedores, gráneles y carga general. Cuenta con un muelle de 1.058 metros y con un calado autorizado de 36 pies en aguas dulces; para operaciones fluviales se cuenta con un muelle de 550 metros y calado de 12 pies.

La carga manejada por el puerto de Barranquilla es multipropósito, lo que le permite trabajar con sólidos, líquidos (aceite, químicos), contenedores, carbón, granos, café y carga en general. ⁶Cuenta con amplias bodegas especiales para el almacenamiento de granos, en especial para los concentrados agrícolas, son 8 bodegas en total con capacidad de almacenar hasta 60.000 toneladas de carga en espacios de 24.155mts cuadrados. Dos de estas bodegas cuentan con un sistema mecánico para recibo mecanizado mediante tolvas de piso, transportadores de arrastre y elevadores de cangilones; además el promedio de mercancía recibida está en 200 toneladas hora para una de estas dos bodegas mecanizadas, mientras que la otra tiene capacidad de 24.000 toneladas y su rata de recibo de mercancía es de 400 toneladas hora.

PUERTO DE SANTA MARTA

El puerto de Santa Marta se encuentra ubicado en el extremo noroccidental de la ciudad, enmarcado al norte por los cerros de San Martín y al occidente por el cerro Ancón y la ensenada de Tan ganilla. El puerto se localiza a los 11° 15' de latitud Norte y a los 74° 13' de longitud Oeste. En sus siete muelles, el puerto atiende a sus usuarios durante 24 horas al día todos los días del año, ofreciendo también los beneficios de un almacenaje seguro en sus bodegas y patios. Además, Santa Marta es el único puerto de la Costa Atlántica con servicio de ferrocarril, ofreciendo la posibilidad de efectuar cargues y descargues directos en los muelles.

Desde el año 2007, se han venido realizando importantes obras de adecuación y reconstrucción del centro histórico de la ciudad, además de importantes obras de infraestructura en el puerto con miras a enfrentar el Tratado de Libre Comercio entre Colombia y Estados Unidos.

La Santa Marta de finales del siglo XX y principios del XXI se debate entre su proyección como ciudad turística y la especialización de sus costas en puertos carboneros. Entre 1994 y 2005, la zona portuaria de Santa Marta-Ciénaga pasó de exportar 2,3 millones a cerca de 28 millones de toneladas de carbón, incrementándose la participación de 15% a 51% del carbón exportado.¹¹ Para que estas dos actividades se puedan seguir desarrollando en el Distrito de Santa Marta, es necesario regular estrictamente los sitios por donde se exporta el carbón, aplicando técnicas modernas de transporte y embarque del mini transporte aéreo.

La ciudad de Santa Marta, también posee un aeropuerto nombrado Aeropuerto Internacional Simón Bolívar, el cual está situado a 16 km del centro de la ciudad, y del cual se puede llegar a Bogotá, Medellín y Bucaramanga usando las aerolíneas Avianca, Copa Airlines LAN Colombia y EasyFly

PUERTO DE TUMACO

El puerto de Tumaco, es el centro de cabotaje para abastecer el sur de la región del pacífico, sirve para manejar exportaciones e importaciones del sur del país. El puerto tiene un muelle de 300m de largo y 25m de ancho, el canal de acceso tiene 60m de ancho en la base o solera y 8 km de longitud, así mismo, presenta restricciones de calado en el sitio denominado "La barra", en donde la profundidad disminuye a menos de 2.5 por lo que se requieren dragados de mantenimiento permanentes.

El Instituto Nación de Vías en los años 2004 y 2005, invirtió recursos por USD 2,5 millones para el dragado del canal de acceso al puerto, obra terminada a 2005. De igual forma, ejecutará el mantenimiento del canal por un valor de USD 1 millón. Desde el 2005 se ejecutaron trabajos enfocados a la desviación del canal de acceso por lo que se construyó una trampa de sedimentos, como medidas de mitigación frente a la continua sedimentación.

De igual forma, entre el año 2005 y 2009 se realizaron dragados de mantenimiento a 7.30 metros de profundidad tanto en la trampa como en el canal de acceso. El

Instituto Nacional de Vías, asignó para la vigencia 2010, una inversión de USD 364.300 para la realización del estudio hidrodinámico para optimizar el canal de acceso al Puerto de Tumaco.

La población se dedica al comercio, agricultura, ganadería, pesca, explotación de madera y en pequeña escala a la minería. Su nombre completo es San Andrés de Tumaco, pero también es conocido como La Perla del Pacífico porque en sus playas se encontró la perla más grande hallada hasta el presente. Entre sus exóticos paisajes marítimos tropicales se destacan Cabo Manglares, la Ensenada de Tumaco y las Isla del Gallo, La Barra, El Morro Y Tumaco.

La distribución de una de las especies de palma de tagua fue fundamental en el desarrollo de la economía tumaqueña. Las cuatro especies que forman el género *Phytelephas* producen las semillas que fueron comercializadas en el mercado internacional. Este es uno de los tres géneros que componen la subfamilia botánica de las taguas dentro de la gran familia de las palmas.

PUERTO DE RÓTERDAM (HOLANDA)

Europort, área industrial y puerto de Róterdam (Países Bajos) es el puerto más grande de Europa.

La situación estratégica de la ciudad, en el punto de confluencia del Rin y el Mosa, ha hecho de ella un importantísimo nudo de comunicaciones que canaliza el intercambio de mercancías entre Europa y el resto del mundo, mediante enlaces por carretera, barcaza (fluvial), tren y, sobre todo, barco (oceánico).

De Róterdam las mercancías son transportadas por barco, lancha, tren o carretera. Desde el año 2000 está en construcción el Betuweroute, un ferrocarril rápido de carga entre Róterdam y Alemania. Por otra parte, los ríos Mosa y Rin proporcionan un acceso excelente hacia el interior del continente.

Róterdam ha pasado de ser una ciudad pequeña a una de las principales ciudades portuarias del mundo. Pero en el siglo XIX la situación era muy diferente. La conexión entre Róterdam y el Mar del Norte era muy mala. Entre Róterdam y el mar se encontraba una gran área de estuario/delta con muchos pequeños canales.

Para mejorar la situación, se excavó un canal enorme, el Nieuwe Waterweg ("Nueva Vía Acuática"), entre Róterdam y el Mar del Norte, para conducir los ríos

Rin y Mosa al mar, y para desarrollar una conexión confiable entre el mar y el área del puerto. Este canal fue finalizado en 1872. De esta forma, durante la primera mitad del siglo pasado, las actividades del puerto se desplazaron hacia el Mar del Norte, instalándose en las riberas del canal y del río Nieuwe Más.

Sin embargo, hacia los años 1960, puerto se quedó pequeño. Así pues, los humedales situados entre la ciudad y el mar fueron transformados en un complejo industrial enorme: Europoort ("Puerta de Europa", también "Europort") a lo largo de la boca del Nieuwe Waterweg. Otro complejo, el de Maasvlakte, fue construido en la costa del Mar del Norte, cerca de Hoek van Holland. El proyecto de un segundo Maasvlakte fue tema de la discusión política durante los años 1990, puesto que tenía que ser financiado en parte por el gobierno. Su construcción empezó durante el verano de 2004.

En las áreas de Vierhaven y Merwege en la orilla norte del Mosa se encuentran las empresas de frutas y zumos. En los puertos Waalhaven y Eemhaven en la orilla sur- el transbordo y almacenamiento de contenedores y mercancías a granel para barcos de poco calado. Las refinerías e industrias químicas ocupan las extensas áreas de Botlek y Europoort, que acogen a barcos de gran calado. Los minerales como el carbón y el crudo se procesan en la Maasvlakte en la desembocadura del río- concebida para transbordos a gran escala, siendo la zona donde se concentran el mayor número de contenedores.

ANEXO B. ENTREVISTA CAMBIOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA SPRBUN

FECHA 20 DE NOVIEMBRE DE DEL 2012.

Dra. Ana Mercedes Cano Restrepo.

CARGO: Gerente de gestión del talento humano.

EMPRESA. Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura.

ENTREVISTADOR. Orlin Montaña García, Estudiante Univalle sede pacifico

1. Orlin Montaña García ¿Cómo influye el departamento de Recursos Humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, en su participación en los procesos de cambios, por la implementación del tratado de libre comercio entre Colombia y los Estados Unidos? ¿ y cómo mejorar los procesos dentro del sector portuario?

Doctora Ana Mercedes Cano Restrepo. Tengo la intensión de compartir algunos criterios sobre cómo puede influir este departamento de recursos humanos en el proceso de cambio de la Sociedad Portuaria regional de Buenaventura para mejorar los procesos dentro del sector portuario.

Los trabajadores que hacemos parte de este departamento, como directivos y demás, que participamos directa o indirectamente en la prestación de servicios a la Sociedad Portuaria, a los clientes de la empresa y a la población en general, presentamos diferentes motivaciones en las distintas etapas de nuestra vida dentro de las instalaciones portuarias; cada uno de nosotros es diferente, en su forma, de pensar, actuar y de trabajar, este elemento siempre se debe tener en cuenta para formar un equipo de trabajo, ya que en todo proceso de cambio es fundamental integrarse.

Considerando que el departamento de recursos humanos, es el elemento más importante para conseguir el cambio en la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, el desarrollo de el mismo es una función continua de la gerencia, dado que es necesario la evaluación constante del personal, de sus conocimientos y habilidades, creando un ambiente de trabajo en función de prestar un servicio con calidad, que comienza con la calidad y valores humanos con que contamos

2. Orlin Montaña García ¿Cuáles serían las implicaciones y el compromiso de este departamento?

Doctora, Ana Mercedes Cano Restrepo. Consiente de todos los que juegan un papel en el proceso, la buena atención de los directivos, y los que tendrán que ser impulsores y facilitadores de las actuaciones, necesarias que constituye un factor clave para tener el éxito con este convenio. La implicación debe responder al proceso previo de comunicación, participación activa y compromiso de cada uno de los miembros del equipo de trabajo.

3. Orlin Montaña García. ¿Que teoría administrativas aplican en este departamento, y como la utilizarían en el proceso del tratado de libre comercio?

Doctora Ana Mercedes Cano Restrepo. Aplicamos, La comunicación abierta que nos permite hacer un análisis más objetivo y poder planificar el trabajo con los recursos que tenemos, y nos posibilita identificar las brechas en el continuo proceso de mejora.

Ante un proceso de cambio como el de nosotros, la reacción más general del trabajador es la resistencia, intentando demostrar que algunos cambios no son necesarios y ni serán beneficiosos. Nosotros los directivos jugamos un papel de escuchar activamente a los trabajadores para aliviar los efectos de inseguridad que se generan, informamos y explicamos sobre las razones que justifican el cambio, el cual permite ser un proceso más adecuado y menos doloroso. Todo cambio implica un riesgo, por lo que es importante la participación de todos en la toma de decisiones.

4. Orlin Montaña García ¿Actualmente tienen un plan estratégico para el tratado de libre comercio? ¿Y cómo lo están aplicando?

Doctora Ana Mercedes Cano Restrepo. Actualmente, No lo tenemos, pero estamos trabajando para ello. Tenemos esa necesidad de crear un plan estratégico que una todos los procesos de la empresa, que sea coherente con los servicios que el terminal marítimo ofrece, la confección de este plan estratégico, debe incluir la definición de estándares con los que funcionara el proceso portuario, la evaluación y control del propio proceso, la estrategia debe realizarse mediante un seguimiento de los pasos establecidos, para comprobar que se cumple con los objetivos propuestos, en las fechas previstas y con las condiciones predeterminadas, igualmente en el caso de una desviación del proceso para tomar las medidas o acciones correctivas.

5. Orlin Montaña García. Para crear este plan estratégico, ¿Trabajan todos los directivos con una planificación, en la que hayan participado todos los integrantes del departamento de recursos humanos? Podemos decir, que se cumple, o no se cumple como criterio general? ¿Es constante el proceso de evaluación y control de las actividades que en algún momento acordaron realizar?

Doctora Ana Mercedes Cano Restrepo. Esta es una tarea gerencial y de todo el talento humano, carente de constancias por muchos directivos, lo que hace que los miembros del equipo comiencen a desmotivarse en la sistematicidad y en el cumplimiento de las tareas; es frecuente que algunos directivos se reúnan con los subordinados a informar decisiones ya tomadas en las que ellos no tuvieron participación alguna, lo que genere que no se cree compromiso consiente para el cumplimiento de las mismas; todo el mundo debe participar, ya que los objetivos y beneficios a alcanzar solo se producirán con el esfuerzo de todos, día a día

6. Orlin Montaña García. Con el tratado de libre comercio, el personal del departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura debe capacitarse para afrontar este convenio.

Para formar el equipo humano, en los aspectos más profesionales y de desarrollo personal, es necesario que el aprendizaje práctico se deba basar en un plan de rotación de diversas funciones de trabajo, y enmarcado en su contenido de trabajo. Con este tratado, el departamento de recursos humanos y la administración, ¿Qué tipos de rotación aplicaran, y como el personal las utilizan?

Doctora Ana Mercedes Cano Restrepo. La rotación no será siempre ascendente se potencializará la rotación horizontal. Como base para conseguir un nivel óptimo de conocimientos que permita la versatilidad del profesional. Es muy importante que el trabajador tenga un pleno conocimiento de la labor que ocupa, con respaldo jurídico de sus funciones, todo esto permite un desarrollo del propio potencial, mejora sus actitudes y la resaltividad, en el momento de asumir nuevas técnicas y métodos. La formación continuada del personal es necesario entenderla como algo inherente a la propia función que realiza.

Debemos reforzar los aspectos cualitativos que se obtienen en el desarrollo del trabajo cada día, Potenciar el concepto de que la calidad en los servicios significa que los buenos resultados son una consecuencia inevitable de una adecuada organización, planificación teniendo en cuenta todas las posibles variantes y el control de todas las actividades y funciones dirigidas obtener calidad.

7. Orlin Montaña García: Con este convenio, ¿el cambio de la cultura de trabajo en el departamento de recursos humanos como se verá afectada?

Doctora Ana Mercedes Cano Restrepo. El cambio de la cultura de trabajo en el Departamento de Recursos humanos de la Sociedad Portuaria regional de buenaventura a raíz del tratado de libre comercio, debe estimularse para que el desarrollo del equipo humano de la empresa se realicen en función de prestar un buen servicio, que los clientes puedan sentir que están bien atendidos, la igualdad de oportunidades y el trato justo a las personas, permite que se integre el personal

al equipo de trabajo, además el equipo humano debe ser informado continuamente sobre los asuntos que afecten directamente a sus trabajos o a sus personas; si no se trabaja en equipo, la historia ha demostrado que los resultados no son todos los satisfactorios que pudo haber sido, si se tiene previsto el mayor número de sucesos, incluyendo la falta del recurso humano.

8. Orlin Montaña García. ¿Cuáles son los cambios que se vienen presentando en el departamento de Recursos humanos para la implementación del tratado de libre comercio?

Doctora Ana Mercedes Cano Restrepo. Los cambios no son muchos, pero son importantes, tales como la adquisición de tecnología de punta, nuevas capacitaciones al personal entre otras. Lo que estamos buscando es, que los trabajadores se adapten a este convenio, y para eso los estamos capacitando.

9. Orlin Montaña García. ¿Qué tipos de capacitaciones se les está brindando al personal, del departamento de recursos humanos para este convenio?

Doctora Ana Mercedes Cano Restrepo. En primer lugar se les está ayudando a conocer más cómo funciona el puerto, a aprender otros idiomas en especial el inglés, y que conozcan cómo funciona el tratado de libre comercio, cuales son las ventajas y desventajas para nuestra organización.

10. Orlin Montaña García. ¿El departamento de recursos humanos ha tenido suficientes presupuestos para capacitar a su personal, para sumir este nuevo reto?

No hemos tenido lo suficiente pero estamos trabajando para solucionar este impase, las actividades de capacitación y formación son muy importantes para nosotros y por eso les estamos dando la importancia que hay que darle.

11. Orlin Montaña García. ¿Con el TLC van a ingresar más motonaves a la Sociedad Portuaria cómo han preparado al personal para agilizar el cargue y descargue de estos barcos?

Doctora Ana Mercedes Cano Restrepo. Para agilizar el cargue y descargue de estos barcos, tenemos un plan de capacitación de cada seis meses a los operarios de las grúas, también le damos Premios o remuneraciones.

ANEXO C. ENTREVISTA CAMBIOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA SPRBUN.

FECHA 23 NOVIEMBRE DEL 2012.

Dra.: Paola Andrea Ayala.

Cargo: jefe de desarrolla y bienestar Social.

Empresa: Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura.

Entrevistador: Orlin Montaña García, Estudiante Univalle sede pacifico

1. Orlin Montaña García. Un plan de capacitación Consiste en las acciones que se adelantan para el logro de los objetivos, en materia de capacitación, orientados hacia el desarrollo profesional de los empleados y el mejoramiento de la prestación de servicios. ¿Cómo se elaboró o están elaborando el plan de capacitación del talento humano de esta compañía?

Doctora.: Paola Andrea Ayala. El plan de capacitación en este departamento Se elabora en correspondencia con los objetivos globales y específicos de la organización, laboral y los resultados del diagnóstico o determinación de necesidades de capacitación, tienen en cuenta las expectativas y motivaciones de los trabajadores, y comprende, entre otros, los tipos de acciones de capacitación a realizar, modo de formación a utilizar para dar cumplimiento a las acciones, fecha de inicio y terminación de cada acción, y cantidad de participantes.

2. Orlin Montaña García. El plan de capacitación. ¿Se realiza a nivel de las Diferentes áreas y categorías ocupacionales?

Doctora Paola Andrea Ayala. Los máximos responsables son los jefes de las áreas. Para su elaboración el capacitador con su equipo de trabajo orienta, coordina y controla el trabajo. El diagnóstico o determinación de necesidades de capacitación de cada trabajador tiene como resultado la identificación de las brechas que este presenta entre las competencias laborales requeridas para el cargo y las que posee realmente. Los resultados del diagnóstico y las brechas de cada trabajador, deben quedar registrados en un documento a nivel de cada área.

3. Orlin Montaña García ¿Cuáles son los aspectos que deben quedar registrados en el documento?

Doctora Paola Andrea Ayala. El documento contiene de cada trabajador:

- Sus necesidades de capacitación.
 - Las acciones que se proponen ejecutar para resolver estas necesidades.
 - Las fechas propuestas de inicio y terminación de cada acción y tiempo de duración.
 - El lugar donde se proponen desarrollarlas (puede ser dentro de la organización o fuera de la misma).
4. Orlin Montaña García. ¿La capacitación dentro de una empresa debe ser tanto individual como grupal, esto para conseguir que los objetivos de la compañía se cumplan de la mejor manera? ¿cómo están trabajando ustedes?

Doctora Paola Andrea Ayala. No sólo es necesario capacitar a un individuo para que realice las labores correspondientes a su cargo. Es importante también capacitarlo en algunos temas que tienen que ver con la administración de recursos humanos global en una compañía. A continuación, mostraremos hacia qué aspectos está enfocada dicha capacitación.

Como primera medida, encontramos la capacitación en los valores, en donde se espera enseñar a los empleados lo que más presenta valor para una compañía y propender porque esto concuerde con los propósitos de los individuos. Un ejemplo de lo anterior puede ser el trabajo en equipo, la confianza, el respeto por el individuo, la calidad, entre otras.

Es importante que una compañía determine qué personas serán las encargadas de difundir dichos valores a los empleados y convertir las palabras en acciones para el bienestar global de la empresa. Se podrían dar conferencias o charlas explicativas en donde se muestre qué es lo que busca la organización y cómo se podría llegar a esto.

Seguidamente, encontramos la capacitación en la diversidad, en donde se tratan de explicar las características diversas que presenta la fuerza de trabajo en el mercado o en una organización. Por ejemplo, sensibilizar a los empleados ante situaciones nuevas y cambiantes que estén enfrentando.

Todo esto con el fin de crear un mejor ambiente de trabajo y unas relaciones laborales más armoniosas dentro de la compañía.

5. Orlin Montaña García. ¿Hacia dónde están enfocadas las capacitaciones del talento humano de esta compañía?

Doctora Paola Andrea Ayala. Estas capacitaciones están enfocadas hacia:

- ⤴ los cambios estructurales y culturales
- ⤴ El tratado de libre comercio
- ⤴ la globalización
- ⤴ Los valores
- ⤴ Las acciones
- ⤴ La diversidad
- ⤴ El servicio al cliente
- ⤴ El trabajo en equipo

En tercer lugar, encontramos la capacitación para el servicio al cliente, ya que más empresas en el mundo, encuentran necesario competir con la calidad de sus servicios. La idea es capacitar a todos los empleados de la compañía para tratar a los clientes de una forma cortés y hospitalaria.

,En este punto son necesarias las conferencias y charlas a los trabajadores, mostrándoles la necesidad de satisfacer al cliente, las formas de hacerlo, las ventajas que produce, ejemplos, y las aptitudes propias que deben tener los empleados para ofrecer un excelente servicio.

6. Orlin Montaña García. Lograr que la idea de progreso y éxito de una compañía, sea la misma que las de los empleados, es generar un compromiso completo de éstos hacia la organización, ¿cómo lo están logrando?

Doctora Paola Andrea Ayala. Después que se ha mostrado todo lo que se busca globalmente, es de suma importancia que a cada empleado se le capacite para su cargo específico, es decir, en cómo se va a comportar cuando un cliente necesite asesoramiento y sólo él pueda ayudarlo y brindarle toda la colaboración requerida para la solución del problema.

Los resultados con estas capacitaciones no se harán esperar, y esperamos que aumente el volumen de clientes en la empresa gracias a ellas.

7. Orlin Montaña García. Desde que se iniciaron las negociaciones del tratado de libre comercio entre Colombia y los estados unidos. ¿Cuál Ha sido la trayectoria de las capacitaciones en esta dependencia?

Doctora Paola Andrea Ayala. Las capacitaciones no han sido altas, los recursos disponibles han sido escasos. Históricamente, las capacitaciones han sido fruto con convenios con el SENA, donde se han realizados avances concretos, en cobertura de capacitación. Actualmente se busca impulsarlas más, para tener una mayor productividad

8. Orlin Montaña García. El Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos; especialmente centrado en las exigencias laborales que el mismo supone para las empresas en materias tales como las referidas a Higiene y Seguridad. Dentro de tal contexto, interesa conocer qué nuevas exigencias se introducen para las distintas unidades productivas y cuál será el rol de los órganos administrativos vinculados al mundo del trabajo (Dirección del trabajo, entre otros.). Las exigencias del TLC ¿Cómo involucra al departamento de recursos humanos de la SPRBUN?

Doctora Paola Andrea Ayala. Las exigencias involucran a este personal a través de la práctica, y la integración de los trabajadores ante este convenio.

9. Orlin Montaña García ¿cómo han preparado al personal para cumplir con las normas de seguridad portuaria para este convenio?

Doctora Paola Andrea Ayala. Es una ley obligatoria que se le debe dar cumplimiento. Por medio de educación laboral para los empleados, revisiones médicas, informes del lugar de trabajo y si tiene o no las medidas de seguridad e higiene para desempeñar el trabajo.

10. Orlin Montaña García. ¿Dónde debe enfatizar el departamento de recursos humanos para ser más competitivo con el TLC?

Doctora Paola Andrea Ayala. El talento humano de esta compañía para ser más competitivo con este nuevo tratado y hacer las diferencias con otros puertos, debe enfatizar en la dinámica del tratado de libre comercio, hay algo importante aquí, que es mantenerse. Esto es una aventura de mercados externos en el cual hay que permanecer y también fortalecer.

ENTREVISTA CAMBIOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA SPRBUN. FECHA 22 DE AGOSTO DE 2012
NOMBRE: Víctor Andrés Castillo. CARGO: Guarda de seguridad
EMPRESA. Seguridad Fortox
ENTREVISTADOR: ORLIN MONTAÑO GARCÍA.

 Orlin Montaña García ¿Qué tipos de cambios ha observado usted en el departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura?

Víctor Andrés Castillo. En la seguridad, ahora están presente y más activos con la seguridad del puerto.

 Orlin Montaña García. ¿A usted que le gustaría que el departamento de recursos humanos cambiara?

Víctor Andrés Castillo. Si es posible que cambien la manera de tratar a los demás, porque muchos funcionarios no respetan cuando se les dice que no pueden cruzar por un sitio o cuando se les pide la documentación.

 Orlin Montaña García ¿Cree usted que el departamentos de recursos humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, está preparado para el TLC?

Víctor Andrés Castillo. No creo de a mucho, de pronto más adelante cuando el TLC entre con todas sus fuerzas pero por el momento no.

 Orlin Montaña García. ¿cree usted que al departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura le va a ir bien con este tratado?

Víctor Andrés Castillo. Creo que si por que a medida que el TLC entre ellos por obligación tienen que ir mejorando su forma de trabajar

 Orlin Montaña García. ¿Dónde cree que debe enfatizar el departamento de R.H para ser más competitivo en el TLC?

Víctor Andrés Castillo. En tecnología para que sean más competitivo

ENTREVISTA CAMBIOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA SPRBUN.

FECHA 22 DE AGOSTO DE 2012

NOMBRE SANDRA MURILLO BALLESTERO

CARGO: TARJADORA

EMPRESA. SUPERVISA

ENTREVISTADOR: ORLIN MONTAÑO GARCIA

1. Orlin Montaña García. ¿Qué tipos de cambios ha observado usted en el departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura?

Sandra Murillo Ballesteros. El cambio que observado es que están más pendientes con nosotros, hay una mayor comunicación entre ellos y nosotros, por ejemplo el personal de tránsito, cada hora o dos horas nos preguntan cuántos vehículos tenemos en turnados para cargar en aproche, esto para saber si no tenemos y así ellos poder enviar los carros, es algo que ha mejorado mucho ya que antes no lo hacían.

2. Orlin Montaña García. ¿a usted que le gustaría que el departamento de recursos humanos cambiara?

Sandra Murillo Ballesteros. Me gustaría que fueran más rápidos en dar las informaciones.

3. Orlin Montaña García. ¿cree usted que el departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, está preparado para el TLC?

Sandra Murillo Ballesteros. Sí, porque ahora todo se ve más rápido, por ejemplo el descargue de las motonaves a granel están siendo descargadas más rápido.

4. Orlin Montaña García. ¿cree usted que al departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura le va a ir bien con este tratado?

Sandra Murillo Ballesteros. Si porque los resultados se están viendo y desde el momento que uno ingresa a la Sociedad Portuaria mira otra

forma de organización.

5. Orlin Montaña García. ¿Dónde cree usted que debe enfatizar el departamento de recursos humanos para ser más competitivo en el TLC?

Sandra Murillo Ballesteros: En su gente y en tecnología para que estén bien preparados con el tratado de libre comercio

ENTREVISTA CAMBIOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS
HUMANOS DE LA SPRBUN. FECHA 22 DE AGOSTO DE 2012
NOMBRE EDGAR ANTONIO OCORO
CARGO: OP. PORTUARIO
EMPRESA. SERVIGRANELES
ENTREVISTADOR: ORLIN MONTAÑO GARCÍA

 Orlin Montaña García. ¿Qué tipos de cambios ha observado usted en el departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura?

Edgar Antonio Ocoro. Ninguno, yo pienso que siguen igual que antes.

 Orlin Montaña García. ¿a usted que le gustaría que el departamento de recursos humanos cambiara?

Edgar Antonio Ocoro. Me gustaría que cambiaran la manera de contratar a los trabajadores, que antes de contratarlos les enseñen como tratar a las personas.

 Orlin Montaña García. ¿cree ud. que el departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, está preparado para el TLC?

Edgar Antonio Ocoro. No, porque a simple vista les falta mucho a los trabajadores, por ejemplo en calidad están quedados, y no satisfacen las expectativas del cliente.

 Orlin Montaña García. ¿Cree Ud. que al departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura le va a ir bien con este tratado?

Edgar Antonio Ocoro. De pronto en algunas situaciones si y en otras no, de ellos dependen que les vaya bien,

 Orlin Montaña García. ¿Dónde cree Ud. que debe enfatizar el departamento de R.H. para ser más competitivo en el TLC?

Edgar Antonio Ocoro. En aprender más sobre el TLC, y en capacitaciones

de sus traba

ENTREVISTA CAMBIOS DEL DEPARTAMENTOS DE RECURSOS HUMANOS DE LA SPRBUN

FECHA 22 DE AGOSTO DEL 2012

NOMBRE: José Francisco Caicedo Caicedo

Cargo: sub gerente

Empresa: Intertet calebrek.

Entrevistador: Orlin Montaña García

1. Orlin Montaña García. ¿Qué tipos de cambios ha observado usted en el departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura?

José Francisco Caicedo Caicedo. Por el momento los cambios que he observados han sido pocos, aunque han mejorados en algunos aspectos tales como estar más pendientes de los operadores portuarios, y el personal de transito está realizando su trabajo mejor.

2. Orlin Montaña García. ¿a usted que le gustaría que el departamento de recursos humanos cambiara?

José Francisco Caicedo Caicedo. Yo creo que este departamento tiene muchos errores y hay mucho que cambiar pero en sí, deben cambiar algunos métodos que utilizan para trabajar.

3. Orlin Montaña García. ¿cree usted que el departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, está preparado para el TLC?

José Francisco Caicedo Caicedo. No está preparado por ahora lo veo de esta manera, aunque hay que esperar para ver si a medida que pasa el tiempo mejora en ciertos aspectos.

4. Orlin Montaña García. ¿cree usted que al departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura le va a ir bien con este tratado?

José Francisco Caicedo Caicedo. En mi opinión si, por que con el tiempo ellos van aprendiendo lo nuevo que se va presentando en el

puerto.

5. Orlin Montaña Garcia. ¿Dónde cree usted que debe enfatizar el departamento de recursos humanos para ser más competitivo en el TLC?

José Francisco Caicedo Caicedo. Deben enfatizar en los cambios que trae este tratado y preocuparse por mejorar los cambios que hay que hacer en tecnología y mejoramiento de personal

ENTREVISTA CAMBIOS DEL DEPARTAMENTOS DE RECURSOS HUMANOS
DE LA SPRBUN

FECHA 22 DE MARZO DEL 2013

NOMBRE: Doctor Alexander Micolta SAVI

Cargo: PRESIDENTE CAMARA DE COMERCIO

Empresa: CAMARA DE COMERCIO DE BUENAVENTURA,

Entrevistador: Orlin Montaña García

1. Orlin Montaña García :¿Cuál sería el pormenor de los resultado del departamento de recursos humanos de la Sociedad portuaria regional de Buenaventura, así como de sus proyectos frente al tratado de libre comercio?

Doctor Alexander Micolta: En el departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria, no se acercaron para obtener buenos resultados para recibir el tratado de libre comercio, y hasta el momento no lo han obtenido, no se han preocupado por redoblar los esfuerzos para que su personal sea mejor ante este convenio.

2. Orlin Montaña García: Tengo entendido que se hicieron capacitaciones y se están haciendo para mejorar el trabajo ante este convenio. ¿Que me puede decir sobre eso?

Doctor Alexander Micolta: Mira es claro que ante tanta presión, hayan especulaciones por parte de directivos de esta dependencia, buscan formas fáciles de decir nos estamos preparando, y tenemos capacidades para trabajar ante este tratado, pero por más que digan este tipo de cosas, a simple vista la gente lo ve, por la simple razón que no se muestra, no se ve, todo está como estaba antes, bueno hay que respetar el libre albedrio de aquellos directivos, pero la verdad es que ellos no tienen control del proceso que el tratado de libre comercio implica ante la Sociedad Portuaria.

3. Orlin montaña García: ¿Con esto quiere decir que el departamento de recursos humanos de la Sociedad Portuaria regional de Buenaventura no está a la altura para realizar un buen trabajo ante este convenio?

Doctor Alexander Micolta: No, con esto no quiero decir que no estén a la altura, por supuesto que sí lo están, lo que puedo decir es que, no han tomado medidas estrictas, para este convenio, las cuales son revisiones semanales, mensuales entre otras para saber cómo están, y buscar ayudas internacionales o locales para que los asesoren y les ayuden a corregir los problemas o errores que tiene esta dependencia ante este tratado.

4. Orlin Montaña García: ¿Respecto con lo que usted dice el departamento de

recursos humanos de la sociedad portuaria regional de Buenaventura puede sufrir falta de credibilidad ante la comunidad o ante la misma compañía?

Doctor Alexander Micolta: Esto no depende de lo que yo diga, depende de lo que haga esta dependencia, y lo que demuestre ante la comunidad y ante la compañía, deben demostrar que son competentes para enfrentar este convenio y que pueden lograr los objetivos que se necesitan conseguir.

5. Orlin Montaña García ¿La cámara de comercio de Buenaventura queda exenta de participar en las mejoras del departamento de recursos humanos para enfrentar este convenio?

Doctor Alexander Micolta: Bueno, nuestro deber es otro, pero debemos participar no directamente, sino servir como apoyo para este departamento, brindándoles asesorías en lo que ellos lo requieran.

6. Orlin Montaña García ¿Por último y ya para terminar ustedes enviaran personal a las oficinas del departamento de recursos humano, para brindarles asesorías o ellos irían a la cámara de comercio?

Doctor Alexander Micolta: Será un acuerdo entre las partes, ya que hasta el momento no se ha tocado el tema, bueno y si se toma esta decisión quedara estipulada en los documentos.

7. Orlin Montaña García: Bien espero que tengan la mejor de las suertes y que nos veamos en otra ocasión, de ante mano le agradezco por darme este espacio y dedicarme parte de su tiempo.

Doctor Alexander Micolta: Al contrario gracias a ti, por la gran importancia que le estas dando a este tema que nos compete a todos. Que tengas mucha suerte en tu carrera profesional, y aquí estamos para servirte cuando lo necesites.