



Diseño de un Plan Estratégico para la Gestión del Talento Humano en la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S, ubicada en el Distrito Especial, Industrial, Portuario, Biodiverso y Ecoturístico de Buenaventura 2023-2027.

Este trabajo de grado es un requisito para optar al título Administrador de Empresas

Autores: Brenda Casandra Rodríguez Carvajal & Diego Luis Zamora Núñez

Notas autores

Brenda Casandra Rodríguez Carvajal & Diego Luis Zamora Núñez

Universidad del Valle, Sede Pacífico, Facultad Ciencias de la Administración, 2023

Programa Administración de Empresas.

Esta investigación ha sido patrocinada por recursos propios de los autores, la correspondencia relacionada con esta investigación debe ser dirigida a la Universidad del Valle, Sede Pacífico, av. Simón Bolívar km 9, Valle del Cauca.

contactos: zamora.diego@correounivalle.edu.co,

brenda.rodriguez@correounivalle.edu.co

Diseño de un Plan Estratégico para la Gestión del Talento Humano en la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S, ubicada en el Distrito Especial, Industrial, Portuario, Biodiverso y Ecoturístico de Buenaventura 2023-2027.

Este trabajo de grado es un requisito para optar al título Administrador de Empresas

Autores: Brenda Casandra Rodríguez Carvajal, & Diego Luis Zamora Núñez

Tutora:

Juliana Acevedo Escalante

Magister en Producción Cultural y Audiovisual

Modalidad

Trabajo de monografía

Línea de investigación

Desarrollo institucional

Notas autores

Brenda Casandra Rodríguez Carvajal & Diego Luis Zamora Núñez

Universidad del Valle, Sede Pacífico, Facultad Ciencias de la Administración, 2023

Programa Administración de Empresas.

Esta investigación ha sido patrocinada por recursos propios de los autores, la correspondencia relacionada con esta investigación debe ser dirigida a la Universidad del Valle, Sede Pacífico, av. Simón Bolívar km 9, Valle del Cauca.

contactos: zamora.diego@correounivalle.edu.co, brenda.rodriguez@correounivalle.edu.co

Contenido

Introducción.....	xii
Resumen	xiv
1. Problema de Investigación.....	15
1.1 Planteamiento del Problema	15
1.2 Formulación del Problema.....	18
2. Objetivos.....	19
2.1 Objetivo General.....	19
2.2 Objetivos Específicos	19
3. Justificación.....	20
4. Marcos de Referencia	21
4.1 Marco Contextual	21
4.1.1 Distrito de Buenaventura	21
4.1.2 Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S (O.P.C).....	22
4.2 Estado del Arte: Caracterización de Antecedentes.....	25
4.2.1 Antecedentes.....	29
4.3 Marco Conceptual.....	35
4.4 Marco Teórico.....	37
4.4.1 Evolución Temporal en la Gestión del Talento Humano	38
4.4.2 Teorías de Motivación Organizacional	45
4.4.3 Gestión del Talento Humano.....	48
4.4.4 Modelos de Planeación Estratégica	56
4.4.5 Matrices de Evaluación	62
4.5 Marco Legal	65
5. Aspectos Metodológicos	69
5.1 Tipo de Estudio.....	69
5.2 Método	69
5.3 Fuentes y Técnicas de Recolección	69
5.3.1 Fuente Primaria	69
5.3.2 Fuente Secundaria.....	70
5.3.3 Población	71
5.4 Instrumentos Metodológicos.....	71

5.4.1	Técnicas de Recolección	71
6.	Diagnóstico Matricial Analítica de la Situación Interna y Externa Actual de la Empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura	74
6.1	Descripción de Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura	75
6.1.1	Descripción del Proceso en la Gestión Comercial.....	75
6.1.2	Mapa de Proceso en la Gestión Comercial	79
6.2	Análisis de Entornos Matriz PESTEL	80
6.2.1	Entorno Político.....	80
6.2.2	Entorno Económico	81
6.2.3	Entorno Social	82
6.2.4	Entorno Tecnológico	83
6.2.5	Entorno Ecológico	83
6.2.6	Entorno Legal	84
6.3	Matriz DOFA.....	90
6.3.1	Fortalezas.....	90
6.3.2	Debilidades	91
6.3.3	Amenazas.....	92
6.3.4	Oportunidades.....	93
6.4	Matriz MEFI y MEFE.....	97
6.4.1	Matriz MEFI.....	99
6.4.2	Matriz MEFE	100
6.5	Matriz MPC	102
6.5.1	Factor Publicidad ATL & BTL	103
6.5.2	Factor Servicio al Cliente.	103
6.5.3	Factor Mobiliario & Equipo.	103
6.5.4	Factor Infraestructura.	103
6.5.5	Factor Posición Financiera.	103
6.5.6	Factor Lealtad de los Clientes.	104
6.5.7	Factor Innovación en Procesos.	104
6.5.8	Factor Diversificación de Servicios.....	104
6.5.9	Factor Branding.	104

6.5.10	Factor Redes Sociales.....	104
6.6	Matriz POAM	106
6.6.1	Aspectos Geográficos.....	106
6.6.2	Aspectos Económicos.....	106
6.6.3	Aspectos Tecnológicos.....	106
6.6.4	Aspectos Políticos.....	107
6.6.5	Aspectos Sociales.....	107
6.6.6	Aspectos Competitivos.....	107
6.7	Matriz PCI.....	111
6.7.1	Área Directiva.....	111
6.7.2	Área Competitiva.....	112
6.7.3	Área Financiera.....	112
6.7.4	Área Tecnológica.....	112
6.7.5	Área Talento Humano.....	112
6.8	Matriz CC	116
6.8.1	Clientes Potenciales.....	116
7.	Caracterización del Proceso de Gestión de Talento Humano Implementado por la Organización Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura	123
7.1	Atributos Generales del Modelo Organizacional de la Empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura	124
7.1.1	Estructura organizacional de la Empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura.....	125
7.2	Descripción Funcional de Puestos en la Empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura.....	126
7.3	Características de los Procedimientos en la Gestión del Talento Humano de la Empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura con Base en los Seis Procesos de Chiavenato	169
7.3.1	Compilado de Relación Actual en Funciones-Responsable para Gestión del Talento Humano de OPC S.A.S	176
8.	Propuesta de Herramienta Estratégica de Modelo Organizacional para la Implementación de la Gestión del Talento Humano en la Empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura 2023-2027	181
8.1	Descripción Categórica.....	181

8.2	Visión de la Herramienta Estratégica de Modelo Organizacional para la Implementación de la Gestión del Talento Humano	182
8.3	Misión de la Herramienta Estratégica de Modelo Organizacional para la Implementación de la Gestión del Talento Humano en OPC S.A.S	182
Luego de la formulación teórica de los seis factores, en el formato de la propuesta de Chiavenato I. (2009), se implementa un conjunto de estrategias, que paso a paso describe los procedimientos para cada elemento en el marco de la gestión de recursos humanos. Remuneración del personal, desarrollo del personal, mantenimiento y rotación del personal; da a conocer los procesos globales del modelo estratégico de gestión y atención del talento en Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. Distrito de Buenaventura.		
8.4	Objetivos SMART de la Herramienta Estratégica de Modelo Organizacional para la Implementación de la Gestión del Talento Humano en OPC S.A.S	183
8.5	Ciclo PHVA de la Herramienta Estratégica de Modelo Organizacional para la Implementación de la Gestión del Talento Humano en OPC S.A.S	184
8.6	Diseño y Estrategias del Modelo Organizacional para la Implementación de la Gestión del Talento Humano en OPC S.A.S	186
8.6.1	Conformación de Responsables del Modelo Organizacional para la Implementación de la Gestión del Talento Humano en OPC S.A.S	187
8.6.2	Estrategias para la Admisión de Personal	193
8.6.3	Estrategias para la Contratación del Personal.....	198
8.6.4	Estrategias para la Aplicación del Personal.....	202
8.6.5	Estrategias para la Compensación del Personal	207
8.6.6	Estrategias para el Desarrollo de Personal	210
8.6.7	Estrategias para el Mantenimiento de Personal.....	215
8.7	Plan de Acción	218
8.8	Presupuesto de la Propuesta.....	225
Conclusión.....		229
Recomendaciones		233
Referencias		235
Anexos.....		240

Lista de Ilustraciones

<i>Ilustración 1. Modelo de los Seis Procesos de Chiavenato (2008)</i>	50
<i>Ilustración 2. Pasos del Proceso de Selección de Werther.</i>	52
<i>Ilustración 3. Proceso de Inducción de Personal.</i>	53
<i>Ilustración 4. Procesos de la Planeación por Nivel Jerárquico y por Tipo de Actividad.</i>	58
<i>Ilustración 5. Modelo de la Planeación Estratégica de Steiner.</i>	60
<i>Ilustración 6. Modelo del Proceso de la Administración Estratégica de Glueck.</i>	61
<i>Ilustración 7. Modelo Básico del Sistema de la Planeación Estratégica de Mintzberg.</i>	61
<i>Ilustración 8. Modelo del Proceso de Planeación Estratégica Chiavenato (2017).</i>	62
<i>Ilustración 9. Mapa de Proceso en la Gestión Comercial de OPS S.A.S PHVA.</i>	79
<i>Ilustración 10. Organigrama OPC S.A.S.</i>	125
<i>Ilustración 11. Ciclo PHVA de la Herramienta Estratégica de Modelo Organizacional para la Implementación de la Gestión del Talento Humano en OPC S.A.S</i>	185
<i>Ilustración 12. Organigrama Área Directiva Actual</i>	187
<i>Ilustración 13. Organigrama Área Directiva Sugerido.</i>	188

Lista de Tablas

<i>Tabla 1. Caracterización de Antecedentes</i>	25
Tabla 2. Matriz Temporal de la Evolución Teórica en la Gestión del Talento Humano	38
<i>Tabla 3. Los Dos Factores Motivacionales de Herzberg.</i>	46
<i>Tabla 4. Teoría Motivacional de McClelland (1989).</i>	46
<i>Tabla 5. Factores Motivacionales de la Pirámide de Maslow.</i>	47
Tabla 6. Función de la Gestión del Talento Humano Teoría de Chiavenato, Expuesta por Conrero & Cravero (2019).	49
Tabla 7. Modelos de Evaluación de Desempeño.	54
Tabla 8. Marco Legal.	65
Tabla 9. Caracterización Objetivo No.1	73
Tabla 10. Descripción del Proceso en la Gestión Comercial.	76
Tabla 11. Matriz PESTEL.	84
Tabla 12. Matriz DOFA.	95
Tabla 13. Matriz MEFI.	99
Tabla 14. Matriz MEFE.	100
Tabla 15. Matriz MPC.	105
Tabla 16. Matriz POAM.	108
Tabla 17. Matriz PCI.	113
Tabla 18. Matriz CC.	116
Tabla 19. Matriz de Clientes Potenciales.	118
Tabla 20. Caracterización Objetivo No.2	122
Tabla 21. Ficha Técnica Cargo Gerente.	126
<i>Tabla 22. Ficha Técnica cargo Director Administrativo.</i>	131
Tabla 23. Ficha Técnica Cargo Asistente Administrativo.	136
Tabla 24. Ficha Técnica Cargo Profesional de Seguridad y Salud en el Trabajo.	140
Tabla 25. Ficha Técnica Cargo Auxiliar De Seguridad y Salud en el Trabajo.	144
Tabla 26. Ficha Técnica Cargo Auxiliar De Operaciones Supertarja.	148
Tabla 27. Ficha Técnica Cargo Estibador.	152
Tabla 28. Ficha Técnica Cargo Winchero.	156

Tabla 29. Ficha Técnica Cargo Auxiliar de Operaciones / Báscula.	160
Tabla 30. Ficha Técnica Auxiliar de Operaciones / Tarja.	164
Tabla 31. Compilado de Relación Actual Funciones-Responsable para la Gestión del Talento Humano en OPC S.A.S	176
Tabla 32. Caracterización objetivo No.3.	180
Tabla 33. Descripción Categórica de Propuesta de Herramienta Estratégica de Modelo Organizacional para la Implementación de la Gestión del Talento Humano.	181
Tabla 34. Ficha Técnica Cargo Sugerido Auxiliar en Gestión del Talento Humano.	188
Tabla 35. Características del Cargo Sugerido.	192
Tabla 36. KPIs del Proceso de Gestión del Talento Humano.	193
Tabla 37. Propuesta para Procedimiento de Reclutamiento de Tipo Abierto o Externo.	194
Tabla 38. Propuesta para Procedimiento de Reclutamiento de Tipo Cerrado o Interno.	195
Tabla 39. Propuesta para Requisitos y Puntaje para Calificación de Perfiles Aspirantes en Reclutamiento.	195
Tabla 40. Propuesta para Requisitos y Puntaje para Calificación de Perfiles Aspirantes en Selección.	196
Tabla 41. Propuesta de Procedimiento en la Admisión de Personal	197
<i>Tabla 42. KPIs de Reclutamiento del Personal.</i>	197
Tabla 43. KPIs de Selección del Personal.	198
Tabla 44. Propuesta de Tipo de Contrato a Implementar.	199
Tabla 45. Propuesta para Procedimiento de Inducción.	200
Tabla 46. Propuesta de Procedimiento en la Contratación del Personal.	200
Tabla 47. KPIs de Proceso de Contratación.	201
Tabla 48. KPIs de Proceso de Inducción.	202
Tabla 49. Propuesta de Evaluación del Desempeño con Énfasis en la Evaluación por Objetivos.	203
Tabla 50. Propuesta de Ficha Técnica para Autoevaluación del Desempeño.	204
Tabla 51. Propuesta de Ficha Técnica para Evaluación del Desempeño método 360°.	205
Tabla 52. Propuesta de Procedimiento en la Aplicación del Personal.	207
Tabla 53. Propuesta de estrategias de Remuneración.	208

Tabla 54. Propuesta para el programa de Bienestar e Incentivos.	208
Tabla 55. Propuesta de Procedimiento en la Compensación del Personal.	209
Tabla 56.KPIs de Proceso de Inducción Aplicación del Personal.	209
Tabla 57. Propuesta de Diagnóstico de Necesidad de Formación Laboral, Capacitación y Entrenamiento	211
Tabla 58. Propuesta de Inventario de las Necesidades de Formación Laboral, Capacitación y Entrenamiento	212
Tabla 59. Propuesta para Formato Procedimiento de Formación Laboral, Capacitación y Entrenamiento	213
Tabla 60. Propuesta de Evaluación de Resultados de Formación Laboral, Capacitación y Entrenamiento	214
Tabla 61. Propuesta de Procedimiento en el Desarrollo del Personal.	214
Tabla 62 KPIs del Proceso de Desarrollo del Personal	215
Tabla 63. Propuesta para Base de datos y sistema de información de recursos humanos.	216
Tabla 64. KPIs del Proceso de Mantenimiento del Personal	216
Tabla 65. Plan de Acción 2023-2027	218
Tabla 66. Presupuesto para la Propuesta en Relación a Cada Año.	225

Lista de Anexos

Anexo 1. Diseño de ficha de observación para registro de actividades en la organización.	240
Anexo 2. Diseño de cuestionario para entrevista a personal directivo y asistencial directivo	241
Anexo 3. Diseño de cuestionario para entrevista a personal operativo	243
Anexo 4. Matriz de Fichas de observación.	246
Anexo 5. Entrevista No. 1: Personal directivo y asistencial directivo.	250
Anexo 6. Entrevista No. 2: Personal directivo y asistencial directivo.	254
Anexo 7. Entrevista Focal No. 1: Personal operativo.	258
Anexo 8. Entrevista Focal No. 2: Personal operativo.	265

Introducción

La repercusión inmersa en el contexto del desarrollo y gestión del talento humano al interior de las compañías independientemente de su naturaleza o tamaño, que se hallan presentadas al público como entes económicos activos y en consecuencia realizan tareas y actividades encaminadas a un conjunto de pericias y objetivos organizacionales, precisan funciones comunes a ser evaluadas, medidas y controladas por diligencias propias de estrategias de talento humano. Poveda (2018) en su artículo estudio del talento humano a través del tiempo, basándose en teorías de Chiavenato, comparte la transformación e ideal de lo que implica el departamento de talento humano en las compañías; donde el bienestar y el potencial de los clientes internos de una organización no suponen elementos aislados, es decir, que la capacidad a aprovecharse de cada uno de los empleados representa una fuerza competitiva para el alcance de las metas.

Con base en lo anterior, se logra resaltar la importancia de la participación y desempeño del área delimitada al talento humano como elemento vinculado a la estructura organizacional y fundamental, esperando así se efectúen los procesos productivos que tengan presente la participación del talento humano como involucrados importantes para la organización. De tal modo, la presencia informal de labores de talento humano observables en el sujeto objeto de estudio, es decir, la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S del Distrito de Buenaventura, representa un caso de estudio a considerarse con la finalidad de proponer mediante el diseño estratégico un designio acorde a la construcción de funciones formales aplicadas por el área de talento humano según métodos organizacionales eficaces.

Por consiguiente, la confección de tal plan estratégico prioriza el abordaje de las causas y problemáticas identificables en la investigación que son expuestas como el planteamiento del problema, además, de exhibir en primera medida la incertidumbre que busca la actual alternativa proponer como posible solución deduciendo resultados competentes.

A continuación, la distinción del problema da paso al cuerpo de la investigación, la cual, en primera instancia distingue un proceso de diagnóstico con base en las características

de herramientas matriciales con énfasis en el análisis interno y externo de la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura, estudiando entonces a detalle el contexto funcional de la OPC S.A.S delimitados entre los objetivos alcanzables como el primero a ser expuesto.

En segundo lugar, la medida de la caracterización del sistema de la gestión humana impartido en la organización estudiada corresponde al segundo objetivo, distinguiendo hasta qué punto son expuestas las funciones de gestión humana y los individuos que se hallan realizado las tareas de ese tipo, así como los logros alcanzados y el nivel de eficiencia. De ahí que, se manifieste una base verificable de la situación interna actual precisada al área de la gestión humana que consienta los parámetros a proponer.

Finalmente, el tercer objetivo refiere a la estructura del plan estratégico, diseñado con intensidad organizacional a consecuencia de las características propias de Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S., del Distrito de Buenaventura, describiendo elementos invariables como la misión, la visión y objetivos de talento humano. Sin embargo, con antelación a cada uno de los objetivos y su respectivo progreso, la propuesta plantea los aspectos con relevancia teórica, conceptual, legal y metodológica que definen las razones de preferencias para las tácticas escogidas en el estudio, de tal modo, que se consigna un margen teórico sustancial en el aporte contextual de la gestión del talento humano y el historial de subsistemas que lo componen.

Resumen

Este documento es el informe final del trabajo en la modalidad de monografía, requisito para obtener el título de administradores de empresas de la Universidad del Valle sede Pacífico.

El objetivo de la investigación es diseñar un plan estratégico para la gestión del talento humano en la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S, ubicada en el Distrito Especial, Industrial, Portuario, Biodiverso y Ecoturístico de Buenaventura, el estudio está delimitado al periodo 2023-2027.

En este trabajo se utilizó un tipo de investigación exploratorio o formulativo y el Método de Investigación es deductivo, las Fuentes y Técnicas de Recolección de Información:

Fuentes Primarias de recolección a través de instrumento investigativo: Datos recopilados mediante observación, entrevista en profundidad a directivos y entrevista a grupo focal.

Fuentes Secundarias de documentación teórica y de documentación en la estructura y funcionamiento organizacional: Libros, revistas científicas, informes, entre otros; Matriz de proveedores críticos de la organización manual de funciones de la organización, modelo de proceso comercial de la organización.

El desarrollo de la investigación comprende tres momentos: 1) Diagnosticar a través de matrices analíticas la situación interna y externa actual de la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura, 2) Caracterizar el proceso de gestión de talento humano implementado por la organización Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura, y 3) Proponer una herramienta estratégica de modelo organizacional para la implementación de la gestión del talento humano en la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura. 2023-2027.

Palabras Claves

● Operador Portuario. ● Winchero ● Stakeholders. ● Onboarding. ● Offboarding.

1. Problema de Investigación

1.1 Planteamiento del Problema

El fundamento principal para el presente estudio está representado por el elemento de la gestión del talento humano, mismo que se vincula a los esfuerzos de liderazgo en las organizaciones en el desarrollo de maximizar los talentos del equipo de trabajo tanto como; la delimitación de funciones, procesos inductivos y de capacitación, salud y seguridad laboral, procesos de fortalecimiento, entre otros. Los anteriores, a cargo de una administración efectiva del talento humano.

Chiavenato (2009), expone el importante papel de las personas que hacen parte de una forma organizacional denotando la casi imposibilidad de tomar por aislados los comportamientos de las personas con el de la organización propia, dejando ver la relación estrecha entre trabajadores-empresa y el valor de las mismas al considerarse como “talento humano”. Así mismo, califica la valía existente entre la cercanía de los objetivos organizacionales con los objetivos individuales que pueden suponer estrategias ganar-ganar si se trabajase en ellos.

Por su parte, Castro (2020) con relación al desempeño laboral y la eficiencia, sugiere las habilidades laborales, la capacidad y la competitividad, como posibles necesidades requeridas, es decir, que se precisa un personal con índices de motivación alta, con múltiples oportunidades de mejora de habilidades y conocimiento, garantías que promuevan la calidad de vida, tanto en asuntos como éticos, políticos y de comportamiento. Así mismo, Castro (2021) en su estudio presenta la importancia de la gestión del talento humano y la influencia en el desempeño laboral para el cumplimiento de los objetivos de las compañías, concluyendo entonces en la concepción del talento humano visto desde un capital esencial en el desarrollo empresarial que a lo largo de los años las compañías y líderes de equipos de trabajo han tenido que comprender y explotar gracias a la consolidación de mecanismos que fomenten la mejora del área como las capacitaciones y la exposición de cualidades personales e individuales.

Con base en lo anteriormente planteado, se reconoce la relevancia de las estrategias de gestión humana al interior de una organización que posea objetivos de crecimiento y mejora como es lo común en el contexto empresarial, en el marco de la actual propuesta estratégica de talento humano para la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S del Distrito de Buenaventura, el panorama principal entrevé la inexistencia de un orden establecido en función del talento humano, sin modelos de planeación para el manejo del personal y su fortalecimiento, lo que radica mínimamente en que las funciones características del área de talento humano recaigan sobre una única persona en el caso de la OPC S.A.S. Igualmente, el puesto diseñado de auxiliar administrativo a cargo de la única secretaria en planta, es quien además de funciones administrativas de asistencia, archivo, entre otras, desempeña las funciones de gestión humana de forma limitada como los procesos de reclutamiento y selección, mismos que no afianzan la captación de perfiles idóneos para los cargos ofertados por la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S.

Así mismo, la compañía maneja la vinculación por medio de contratos de tipo obra o labor (su durabilidad es determinada por la naturaleza de la obra o labor contratada), los cuales, debido al tipo de la actividad económica de la organización que, en plazos cortos de tiempo, efectúa múltiples eventos contractuales, como lo es el cargue y descargue de mercancías; se experimentan espacios de sobre carga laboral para el trabajador a cargo de la contratación y procesos secundarios.

En añadidura, la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. requiere turnos laborales de doce horas, anulando entonces las cuatro horas laboradas después de la octava, se desconoce algún sistema de formato que registre la inversión en capacitación y mejora continua del talento humano al igual que ninguna actividad que priorice el bienestar.

En suma, la ausencia de un manual de gestión humana y/o estrategias detalladas para tal propósito figuran situaciones de riesgo difíciles a resolver al no existir un conducto regular mínimo, las desventajas incurren en la improductividad, baja competitividad, inestabilidad del clima organizacional y ambiente laboral, desmotivación y estrés, entre otros. Algunas de las variables percibidas en la situación de Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura se reconocen:

- La empresa no cuenta con un área de talento humano, y tampoco cuenta con una persona que realice dichas funciones.
- La gerencia está a cargo de los propietarios de la empresa lo que provoca una influencia en torno a las decisiones de manera parcial existiendo el riesgo de afectar los objetivos organizacionales y el desarrollo de la ventaja competitiva, desde la postura del poco conocimiento en modelos y estrategias para la toma de decisiones que actualmente se percibe en la dirección de la organización.
- Los conocimientos en administración de la gerencia son significativamente limitados, desconociendo información de técnicas y herramientas administrativas básicas para desempeñar dicha labor.
- Las regulaciones legales que protegen y salvaguardan a los trabajadores son poco conocidas, siendo ignorada su indagación, así como también algunas normativas, regulaciones y procedimientos en la gestión y tratamiento del talento humano.

Su formación y estructura organizacional está conformada por 38 puestos laborales considerados como principales para el funcionamiento de la empresa, representados en su mayoría por cargos que implican tareas directivas, regulatorias y operativas de necesidad permanente, sin embargo, los requerimientos por contratos de acuerdo a la misión de la organización dependen para su consecución un número mayor de perfiles y funcionarios según las características de la mercancía, entre otros factores, precisando subcontrataciones por contrato de servicio o labor por la cantidad hasta de 100 individuos, siendo el anterior una cifra que fluctúa con regularidad en la prestación del servicio.

Así mismo, el impacto en el reproceso como la continua selección e inducción de personal son comprendidos como eventos innecesarios para la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. en desventajas que limitan el aprovechamiento de las oportunidades del mercado actual si la capacidad de mano de obra no optimiza el rendimiento para generar satisfacción y atraer clientes potenciales.

1.2 Formulación del Problema

¿Cuál es el plan estratégico que le permitirá a la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S del Distrito de Buenaventura, mejorar la gestión del talento humano durante el periodo 2023-2027?

2. Objetivos

2.1 Objetivo General

Diseñar un plan estratégico para la gestión del talento humano en la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S, ubicada en el Distrito Especial, Industrial, Portuario, Biodiverso y Ecoturístico de Buenaventura en el año 2023-2027.

2.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar a través de matrices analíticas la situación interna y externa actual de la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura.
- Caracterizar el proceso de gestión de talento humano implementado por la organización Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura.
- Proponer una herramienta estratégica de modelo organizacional para la implementación de la gestión del talento humano en la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura. 2023-2027.

3. Justificación

La propuesta de “Diseño de un Plan Estratégico para la Gestión del Talento Humano en la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S, ubicada en el Distrito Especial, Industrial, Portuario, Biodiverso y Ecoturístico de Buenaventura 2023-2027.” simboliza en primera medida el mecanismo para la culminación del proceso formativo y académico profesional de los autores en el núcleo básico del conocimiento de las ciencias administrativas, permitiendo por medio de tal herramienta, la implementación de técnicas, ideas, habilidades, conocimientos, estrategias, entre otras; adquiridas en el rango de tiempo cursado y requerido para postular al grado profesional.

Con base en lo anterior, se direcciona entonces el rumbo de la investigación en el marco empresarial o afines a la carrera de Administración de Empresas con base en la formación de calidad impartida en la Universidad del Valle sede Pacífico, teniendo en cuenta las consideraciones teóricas y de fundamento crítico en el desarrollo administrativo con relación a las estrategias primordiales en el tratamiento del recurso del talento humano en las organizaciones.

Igualmente, la investigación conjetura un instrumento de gestión organizacional en el área de talento humano con compatibilidad a la organización estudiada, es decir, Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S del Distrito de Buenaventura, ofreciendo respuestas funcionales como posibles alternativas a las múltiples impactos de negatividad producidas en la gestión del talento humano en la compañía, instrumento que a su vez, reúne tácticas para el mejoramiento continuo del personal, la capacidad en el capital humano y la competitividad.

Finalmente, el interés de la investigación en conexión con la colectividad y *stakeholders*¹ va encaminado al aporte de tipo académico que demuestra la exploración en el campo empresarial de organizaciones naturales del Distrito y de pertenencia al mercado operativo de mayor participación al constituirse como una ciudad puerto, de modo que, las

¹ *Stakeholders*: Individuos u organizaciones considerados como grupos de interés. Kujala, J., Sachs, S., Leinonen, H., Heikkinen, A. y Laude, D. (2022) *Negocios y Sociedad*, 61 (5), 1136-1196.

ideas conducidas en la propuesta formulen aspectos de optimización de la gestión del talento humano para el rendimiento organizacional.

4. Marcos de Referencia

La realización de la propuesta presentada precisa un conjunto de aspectos referenciales para su efectiva ejecución y resultados apropiados, tales como el marco conceptual, teórico, contextual y legal.

4.1 Marco Contextual

La empresa Operadores Portuarios Y Comerciales S.A.S, está ubicada en el Distrito Especial Industrial, Portuario, Biodiverso y Ecoturístico de Buenaventura situada al occidente del departamento del Valle del Cauca, en Colombia.

4.1.1 Distrito de Buenaventura

La zona de ubicación de la organización se encuentra en Buenaventura, oficialmente un Distrito Especial Industrial, Portuario, Biodiverso y Ecoturístico, nacionalmente se representa como el puerto marítimo principal y de gran importancia para el comercio mundial y América Latina. Su participación en el transporte de las exportaciones de Colombia es la más alta con 33% seguida de Santa Marta 26.3%, Cartagena 24% y Barranquilla 16.7%, de acuerdo al boletín estadístico del tráfico portuario en Colombia del año 2020, sin embargo, en fechas más actualizadas durante el 2022 registró un 4,4% a comparación de Cartagena quien registró un 11%, manteniendo un liderazgo de importación de Colombia con un 33,5% de participación en el 2022.

Buenaventura constituye la segunda ciudad más poblada del departamento del Valle del Cauca, después de Cali, su comunicación es mediante la autopista de doble calzada, carretera que sale hacia Loboguerrero, donde se bifurca en dirección a Cali y Buga.

De igual manera, el comercio en el Distrito ha sufrido alteraciones consecuencia de situaciones sociales y de salud que influyen directa e indirectamente en el comercio, además, de considerarse como un fenómeno nacional e internacional. Siendo el puerto de Buenaventura el responsable de movilizar el 53% del comercio internacional del país. (SuperTransporte, 2021, párr.1)

Por otro lado, la división territorial de la ciudad se presenta por comunas, desde la uno hasta la doce; cuatro de ellas hacen parte de la zona insular y ocho a la zona continental, conocidas a su vez como localidad uno y localidad dos o Cascajal y Pailón.

4.1.2 Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S (O.P.C)

La empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S (O.P.C) pertenece al sector portuario, cuenta con más de 5 años de experiencia, su actividad principal es la manipulación de carga, especializado en el suministro de personal de estiba, tarja, operador de grúa y oficios varios, para el descargue de motonaves de carga suelta como lo son: acero, rollos, cemento, big bag de cemento, big bag de abono, y de carga en general entre otros, también realizan el cargue y descargue de carbón, estas actividades las realiza en las instalaciones de COMPAS Aguadulce, localizado dentro la Sociedad Puerto Industrial Aguadulce S.A, inició sus labores el 19 de mayo de 2015 y está ubicada en la Diagonal. 3ra N°3 A 21, Barrio Calimita del Distrito de Buenaventura.

La empresa fue creada en el auge de la apertura de la Sociedad Puerto Industrial Aguadulce S.A., donde Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S, fue uno de los primeros proveedores que hubo en el terminal, y desde entonces solo realiza operaciones en estas instalaciones y para un solo cliente, cabe resaltar que este cliente no le garantiza contratos formales para la prestación de los servicios. Actualmente la empresa se encuentra estudiando la posibilidad de realizar el proceso para la certificación en calidad, con el cual la gerencia tiene la convicción de que cuando obtenga la certificación podrán ampliar los servicios a otras terminales portuarias.

4.1.2.1 Misión Organizacional

En Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S., brindamos servicios logísticos en actividades marítimas portuarias, apoyándonos con un personal comprometido y de muy buena experiencia; asegurando el autocuidado de las personas y la protección del medio ambiente. De esta manera, brindamos servicios oportunos, con procesos enfocados en la sostenibilidad del negocio, dando cumplimiento a los requerimientos legales para la plena satisfacción de nuestros Clientes y demás Grupos de Interés.

4.1.2.2 Visión

Para OPC S.A.S., trabajar en ser uno de los mejores Operadores Portuarios Marítimos de la Región Pacífica Colombiana, significa avanzar más allá del desempeño económico; incluye lograr la preferencia del cliente actual y de otros nuevos clientes, referenciado como una cultura de trabajo interno. Nuestra visión se basa en una dinámica de buenas relaciones y negocios que le darán sostenibilidad a la empresa en el tiempo, buscando generar valor significativo en los Grupos de Interés como: Clientes, Proveedores, Comunidades, Autoridades y Colaboradores. Para materializar esta visión, Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S., en el 2026 se compromete a crear estrategias alineadas a: la marca del servicio, fortalecimiento de la formación de nuestros colaboradores, innovación en servicios portuarios con procesos basado en el control de riesgos. Responsabilidad ambiental y social con nuestras Comunidades adyacentes.

4.1.2.3 Valores Organizacionales

- **Honestidad:**

Nuestras relaciones con los Clientes y demás Grupos de Interés es de total transparencia en las negociaciones. Actuamos de manera honrada, coherente y sincera conforme a los principios de verdad y justicia.

- **Responsabilidad:**

Cumplimos y hacemos que se cumplan eficazmente y eficientemente los requerimientos de nuestros Grupos de Interés.

- **Respeto:**

Actuamos con obediencia hacia los demás, respetamos las políticas y normas que han sido establecidas en la empresa para el bien de todos los que interactuamos en el servicio.

- **Trabajo en Equipo:**

Nos comunicamos asertivamente y nos apoyamos mutuamente para mantener altos estándares de calidad en el servicio que ofrecemos.

- **Calidad:**

Buscamos mantener la calidad de los servicios que prestamos con el fin de generar confianza y tranquilidad hacia nuestros Grupos de Interés

4.1.2.4 Servicios que Ofrece OPC S.A.S

- Ejecución de labores relacionadas con el servicio de transporte y almacenamiento de mercancías como operador portuario.
- Efectuar obras complementarias tales como manipulación, depósito y almacenamiento de carga.
- Actividades de corteros, estibadores y tarja.
- Movilización de mercancías relacionadas con embalaje y desembalaje, carga y descargue de camiones y vagones.
- Cargue y vaciado de contenedores.
- Zunchada y desempaque de mercancía.
- Administración de bodegas y patios.
- Almacenamiento, trincado, clasificación y toma de muestras, amarre, desamarre, apertura de escotillas, acondicionamiento de aparejos.
- Estibado: control en el cargue y descargue de sacos y súper sacos (Big Bags).

4.2 Estado del Arte: Caracterización de Antecedentes

Tabla 1. Caracterización de Antecedentes

Titulo	Año	Autor (es)	Objetivo	Met./Ref.	Fuente
Gestión Del Talento Humano como Factor de Mejoramiento de la Gestión Pública y Desempeño Laboral	2018	Jara Martínez, Antonio Miguel; Asmat Vega, Nicanor Segismundo; Alberca Pintado, Nancy Elizabeth; Medina Guzmán, Jessica Julissa	Determinar la incidencia de la gestión del talento humano en el mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral de los trabajadores de la Administración central del Ministerio de Salud de Perú durante el año 2018	Sociedad con grandes transformaciones la perspectiva: estructurales, económicas, sociales y culturales, demuestran de manera acelerada sin recedentes; el talento humano, así como sus líderes, encaminan sus esfuerzos de preparación hacia la performatividad y la competitividad. Chiavenato (2007, 2008 & 2009); Koontz y Weihrich (2004) ; Cerna (2006) ; Flores (2010: 13) ; Wayne y Robert (2005)	Martínez, A. M. J., Vega, N. S. A., Pintado, N. E. A., & Guzmán, J. M. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. <i>Revista venezolana de gerencia</i> , 23(83), 740-760.

Titulo	Año	Autor (es)	Objetivo	Met./Ref.	Fuente
Planeación Estratégica para la Mejora en los Procesos de Gestión de Personal en la Empresa Coltanques S.A.S., Sede Buenaventura.	2018	Cáceres Mejía, María José Quintero Gómez, Eider Yulián	Formular un plan estratégico que contribuya a la mejora de la gestión del personal en la empresa COLTANQUES S.A.S., sede Buenaventura.	Mediante método deductivo, teniendo en cuenta que el punto de partida de la investigación es la problemática que se presenta en la empresa COLTANQUES, sede Buenaventura en materia de gestión de personal y se espera lograr identificar cuáles son las causas que ocasionan las fallas en los temas de personal. Se realizará el método cualitativo para lograr identificar los comportamientos de cada uno de los trabajadores.	Cáceres Mejía, M. J., & Quintero Gómez, E. Y. (2018) Planeación estratégica para la mejora en los procesos de gestión de personal en la empresa Coltanques SAS, Sede Buenaventura.
Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico	2019	Reynier I. Ramírez; Cesar A. Espindola ; Gladis I. Ruíz ; Alfredo M, Hugueth	El objetivo del trabajo fue el análisis de la gestión del talento humano desde el enfoque estratégico en el sector minero de	Empleando el método cuantitativo, tipo descriptivo, y diseño no experimental transversal. Se elabora un cuestionario enfocando la participación de 55 gerentes, de la empresa Carbones	Ramírez, R. I., Espindola, C. A., Ruíz, G. I., & Hugueth, A. M. (2019). Gestión del talento humano: análisis desde el enfoque

Titulo	Año	Autor (es)	Objetivo	Met./Ref.	Fuente
			Venezuela, Colombia y Chile.	del Guasare, S.A, Complejo Carbonífero de Cerrejón y Mina Invierno.	estratégico., 30(6), 167-176.
Gestión del Talento Humano en el Desempeño Laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo	2020	Karen Olinda, Castro Mori; José Manuel, Delgado Bardales	Determinar un modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral, proyecto Especial Huallaga Central y Bajo mayo 2020	Bajo la implementación de diseño de investigación no experimental, descriptiva, transversal. Como técnicas de recolección de datos se implementa el instrumento de tipo cuestionario por cada variable de estudio.	Mori, K. O. C., & Bardales, J. M. D. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral. <i>Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar</i> , 4(2), 684-703.

Titulo	Año	Autor (es)	Objetivo	Met./Ref.	Fuente
La Gestión del Talento Humano y Su Influencia en la Productividad de la Organización	2021	Gabriel Alejandro Díaz Muñoz; María Dolores Quintana Lombeida	Analizar la importancia de gestionar el talento humano y cómo se puede ver reflejado en la productividad de la empresa valiéndose, para ello, de un análisis coherente, ordenado y propositivo.	Chiavenato (2002); Sanabria (2015); La información contenida en este texto ha sido recopilada con base en la Gestión del Talento Humano y su importancia en las Organizaciones, la Productividad, los Factores Humanos como Factores Clave, Factores que Disminuyen la Productividad, Manejo de Conflictos, Importancia del Clima Laboral y el Capital Intelectual. Hacén Más Análisis de cómo el aumento del capital financiero es más importante que cómo las operaciones diarias de las partes interesadas tienen un impacto significativo en la productividad empresarial.	Muñoz, G. A. D., & Lombeida, M. D. Q. (2021). La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización. <i>Gestión Joven</i> , 22(1), 29-48.

Fuente: Elaboración propia de revisión bibliográfica.

4.2.1 Antecedentes

4.2.1.1 Antecedentes Internacionales (Latinoamérica)

En el contexto latinoamericano el proceso que desarrolla la gestión del talento humano reconoce las actividades de la incorporación del personal y la retención del mismo al interior de una organización, autores como Ayay, Vásquez, Ramírez & Alvarado (2021) en un intento de recopilar artículos científicos sobre la calidad de servicio en países procedentes de América Latina, como: Colombia, Perú, Cuba, México, Ecuador y Chile; los cuales permitieran identificar las bases fundamentales de un buen oficio para percibirse como un servicio de calidad en el mercado, demuestran que el factor de la gestión idónea y el tratamiento adecuado que genere satisfacción a los miembros de una empresa influyen de manera significativa en el producto final y su rendimiento.

Martínez, Asmat, Alberca y Medina fueron los primeros en participar en una propuesta de 2018 para identificar el impacto de la gestión del talento humano en la mejora del desempeño laboral de la administración del Ministerio de Salud del Perú y el desempeño de los trabajadores. Los años que presentan bajo la hipótesis de la gestión del talento humano inciden en mejoras en la gestión pública y el desempeño laboral en los trabajadores de la administración central del Ministerio de Salud, predominando las teorías de autores como Chiavenato (2007, 2008 & 2009), Koontz y Weihrich (2004), Cerna (2006), Flores (2010: 13) y Wayne y Robert (2005) principalmente, enfatizan en los resultados la relación directa y porcentual de cada dimensión de la gestión del talento humano en el mejoramiento del desempeño laboral, obteniendo así aspectos hasta del 32.9% en la fase de reclutamiento, 24.4% en la selección, 33.3% en capacitación, recompensa en un 35% y evaluación en un 31.9%.

En segundo lugar, Ramírez, Espíndola, Ruíz, y Hugueth (2019), en un estudio titulado Gestión del Talento Humano: Análisis desde un Enfoque Estratégico, abordan el tema de la necesidad de modelos funcionales de sistemas o actividades, procesos, operaciones, etc. en los sistemas reconociendo Un modelo del mercado laboral que permita identificar áreas potenciales de mejora, con el propósito general de analizar la gestión de los recursos humanos a través de un enfoque estratégico en los sectores mineros de Venezuela, Colombia y Chile.

Sugieren que la gestión del talento humano dentro de una organización desde un enfoque estratégico ejecutado a un mínimo nivel teórico y/o estructural representa una ventaja en la estrategia de la empresa, además, tanto conceptual como creativamente, presupone el desarrollo gradual de propiedades adaptativas. a las nuevas necesidades del entorno.

En último lugar, Castro & Delgado (2020), en la investigación presentada sobre el “Proyecto Especial, Gestión del Talento Humano en el Desempeño Laboral” de Central y Bajo Huallaga, con el fin de relacionar las condiciones del talento humano con el resultado del buen desempeño laboral, propusieron un modelo de gestión ante los humanos, prefiero definir Un talento que mejora el desempeño del trabajo de una organización. Lo anterior utiliza tipos de estudios actuales que utilizan diseños no experimentales y aplica métodos descriptivos transversales y herramientas de recolección de datos de muestras de encuestas. Así, los autores concluyen que la gestión del talento humano impregna el desempeño laboral superior de los empleados en las organizaciones, afirmando que “una mejor gestión del talento humano es uno de los incentivos de formación y desempeño más destacados de la organización. Mejora el desempeño laboral”.

4.2.1.2 Antecedentes Nacionales

La gestión del talento humano en Colombia, principalmente en las micro, pequeñas y medianas empresas se distinguen como una herramienta manejable en el contexto de los recursos internos tanto como un factor de ventaja competitiva cuando se integran sistemáticamente en el proceso productivo y demás áreas de las organizaciones.

Según el documento “Gestión por competencias del talento humano encargado de la seguridad portuaria en Santa Marta”, donde los autores Medina & Polo (2019) declaran frente a la importancia de crear un sistema de gestión de competencias de talento humano concebido en el ámbito portuario del país con relación a la seguridad en el área de trabajo de los empleados y el trabajo en equipo como una estrategia valiosa en la organización, a su vez, resaltando la misión de analizar el sistema de gestión por competencias del talento humano como factor determinante para la seguridad portuaria y la carga, basado en estándares internacionales como principal objetivo de la exploración que el factor humano significa un eje fundamental de todo lo que implica el proceso productivo.

Lo anterior, replicado más tarde en la investigación propuesta por Barrios, Hernández Vega (2020) en “*Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas*” aquellos que cree que las capacidades dinámicas y los talentos son áreas de gran valor tiene un papel muy importante que desempeñar ya que le permite aprovechar las oportunidades que ofrece el entorno para crear productos nuevos o mejorados. Estas últimas conclusiones se sustentan en la aplicación de métodos y procedimientos limpios de recolección de datos que generan estructuras de datos características en informes descriptivos de estudios que reflejan la idea de que el desarrollo tecnológico requiere capacidades dinámicas. condiciones ambientales. Las oportunidades del entorno son así aprovechadas y reconocidas a través de relaciones efectivas con factores externos, por lo que las habilidades y la motivación de los sujetos de trabajo requieren empleabilidad por ser componentes coherentes.

Del mismo modo, Diaz & Dolores (2021) analizan la importancia de la gestión del talento humano y cómo se traduce en la productividad organizacional mediante un análisis coherente, metódico y dirigido. El estudio “La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización” enfatiza sistemáticamente la teoría de Chiavenato (2002). y Sanabria (2015) estudios bibliográficos, descriptivos, cualitativos y correlativos. en la que se finaliza con afirmaciones que engloban las características del medio siendo un entorno cambiante en el que las organizaciones modernas están constantemente interactuando y siendo afectadas positiva y negativamente según se perciban los cambios.

4.2.1.3 Antecedentes Departamentales (Valle del Cauca)

En el contexto del sector, los estudios sobre la gestión del talento humano son amplios al determinar cómo se llevan a cabo los procesos de formación del talento humano en 25 empresas, como el estudio “Formación del Talento Humano y Estrategias Organizacionales en las Empresas Colombianas”. Relación del Valle del Cauca con los lineamientos estratégicos de la organización. Con base en Agudelo (2019), se implementó un método cuantitativo mediante un instrumento compuesto por 97 descriptores divididos en dos dimensiones: creación de cultura y alineación con la estrategia empresarial y los procesos de gestión del talento. En conclusión, los autores comparten críticas sobre cómo las organizaciones deberían dar espacio a la evaluación de los protocolos de capacitación del

personal. Esto se debe a que es un factor determinante en el éxito de las organizaciones que priorizan la ventaja competitiva y la mejora continua.

Igualmente, Campo (2020) discute como problema investigativo el concepto de prácticas abordadas en relación a cambios enfrentados en el departamento de gestión humana que están conectados con fenómenos originados en las exigencias del entorno externo e interno, al igual que se armonizan las políticas de la selección y descripción de los puestos de trabajo con las prioridades, políticas, visión, formulación de estrategias y evaluación; roles respectivos de la gestión del talento humano. Lo anterior, exhibido en la investigación atribuida con el título: *“Prácticas de la gestión del talento humano y su rol en empresas del Valle del Cauca”*.

También, Campo & Aguilar (2021) presentan en un artículo científico las diecinueve empresas del sector del departamento del Valle del Cauca que identifican roles estratégicos de profesionales en la gestión del talento humano para la competitividad empresarial. El artículo nombrado *“Rol de la gestión del talento humano y su aplicación en las organizaciones”* concluye que la contribución de la gestión del talento humano de las empresas que involucraron el modelo estratégico de los múltiples roles de Ulrich, la cual, busca una alineación entre los objetivos del área con los objetivos del negocio por medio de la constitución de una estructura ordenada de procesos para el desarrollo de las capacidades y habilidades de los empleados reflejan consistencia y estabilidad en circunstancias de conflicto sistemático.

4.2.1.4 Antecedentes Locales (Buenaventura)

Trascendentalmente, las negociaciones y acuerdos comerciales de talla internacional han influido en la profundización de la apertura económica en el país lo que sugiere un desarrollo de la riqueza local, lo que involucra la intervención del medio óptimo para efectuar las actividades de importación y exportación donde Buenaventura representa un punto clave por sus características geográficas y de conexión vía al mar. Según Moreno (2013), en su investigación: Buenaventura a la deriva: historia de un puerto en contravía de su pueblo 1945 hasta el presente, hace mención de la VII cumbre de la Alianza para el Pacífico integrada por México, Perú, Chile y Colombia para el periodo 2013 donde se concluye que el puerto de

Buenaventura no garantiza las condiciones competentes para asumir los retos de exportación con base en los objetivos de desarrollo económico. Lo anterior, en preámbulo a lo que continuaría en el cierre de la empresa Puertos de Colombia “Colpuertos” nacida en 1959, al denominarse como una compañía ineficiente, poco segura en materia laboral y seguridad portuaria, así como también, la fuerza de talento humano se calificaba como poco competitiva. Los detonantes para finalmente concluir en la década de los noventa con las operaciones de la empresa se debieron principalmente a la crisis administrativa y financiera que padeció por mucho tiempo donde la magnitud de la planta de personal convendría en una convención colectiva limitante para la eficiencia y la productividad haciendo hincapié en la poca gestión del talento humano.

Con base en lo anterior, el Gobierno Nacional procedió a la autorización de la liquidación de Puertos de Colombia y se prioriza la creación de la Superintendencia General de Puertos y las Sociedades Portuarias, como también, la conformación de empresas de operadores portuarios privados, mediante ley 1ª de 1991 el “Estatuto de Puertos Marítimos”. (Velazco, 207), entre los objetivos se destaca el desarrollo competitivo en el comercio marítimo y estrategias de gestión del bienestar de los trabajadores y la comunidad.

En consecuencia, los efectos de la privatización de puertos con relación a los intereses de los trabajadores en el Distrito de Buenaventura accedió a la consideración en sí de lo que genera bienestar en el cuerpo de trabajo, optando por la implementación de un enfoque de gestión humana que ligara la expectativa y la motivación en los procesos administrativos y de dirección, permitiendo entonces nuevos modelos estructurales de sindicatos para una libre participación y respaldado por la normativa colombiana, aunque fuesen los mismos aspectos los más criticados por la opinión pública en el suceso de privatización.

Así mismo, Moreno (2013) explica con relación al marco de la ley 50 de 1990 la proporción de la flexibilidad laboral en las relaciones laborales, de modo que; se inyecta el factor de incertidumbre en las formas de contratación evidenciando la erradicación directa entre el empleador y el empleado, es decir, la subcontratación. Sin embargo, las desventajas según los trabajadores en respuesta a la ley sugieren la inestabilidad laboral ya que no existe

una actividad constante, sino, una labor ejercida por horas lo que afecta el ingreso familiar, la seguridad social y la posibilidad de garantizar una calidad de vida a largo plazo.

Más tarde de la inauguración de la Sociedad Portuaria en el año 1997 se ofició un conflicto obrero, debido a la aprobación de una tarifa mínima de pago para las actividades portuarias y otros requerimientos de bienestar para los trabajadores, en un paro de más de 800 mil millones de pesos y diez días de inactividad, el acuerdo informó la aprobación de tal mínimo de pago indicando el no apto estado de los empleados en anexo de la seguridad social, falta de dotación, los accidentes de trabajo, la capacitación y la inestabilidad laboral.

El Ministerio de Trabajo (2012) reportó la imposición de alrededor de 30 sanciones a empresas portuarias en el Distrito de Buenaventura que conservaban trabajadores temporales ejecutando labores en la misma actividad por más de nueve años, respaldado en los registros de múltiples conflictos, paros, huelgas y manifestaciones debido a la inestabilidad laboral y la explotación.

Por otro lado, los autores Soto & Valenzuela (2018) en el estudio *“Diagnóstico del proceso de admisión: reclutamiento, selección e inducción del talento humano en el Centro Administrativo Distrital de Buenaventura”* plantean la necesidad de efectuar los cambios en procesos de gestión humana cuando la prioridad que simboliza una mejora continua en la organización es garantizada a través de dichos cambios. Mediante el objetivo principal de diagnosticar el proceso de admisión: reclutamiento, selección e inducción del talento humano en el Centro Administrativo Distrital de Buenaventura con base en la problemática de ¿Cómo es el proceso de admisión: reclutamiento, selección e inducción del talento humano en el Centro Administrativo Distrital de Buenaventura?, refieren así, limitaciones en el efecto de un idóneo tratamiento del talento humano desde el reclutamiento hasta la base misma de la norma, como lo es el manual de funciones, aspectos que se consideran desventajas en el desempeño organizacional.

Por su parte, el estudio *“Planeación estratégica para la mejora en los procesos de gestión de personal en la empresa Coltanques S.A.S., Sede Buenaventura.”* propuesto por parte de los autores Mejía & Quintero (2018) instruido en el desarrollo de la formulación de un plan estratégico que contribuya a la mejora de la gestión del personal en la empresa

COLTANQUES S.A.S., sede Buenaventura. Con base en la percepción de la inexistencia de un área de talento humano o persona que cumpla con el rol de la gestión de personal en la organización, mediante la aplicación de la matriz DOFA, identifican un conjunto de fortalezas de mayor susceptibilidad en algunas entradas técnicas y operativas, por lo cual, recomiendan orientados al progreso competitivo un sistema de mejora para los procesos de la administración del recurso humano.

Por último, Rodríguez, Celis & Castañeda (2022) en las “*Tendencias en la gestión del talento humano en un presente de innovación*” como impacto que genera la innovación en la gestión del talento humano sobre las diferentes organizaciones, analizan la importancia de la innovación basados en teorías Saldarriaga Ríos (2008); Chiavenato, (2002). A través de un documento de revisión bibliográfica dictan la similitud frente a las teorías recopiladas en el recorrido histórico del manejo del recurso del personal en las compañías, priorizando el talento humano en los formatos de organización independientemente de las actividades económicas realizadas, el impacto territorial o el tamaño de la empresa. De tal forma que, las circunstancias del entorno, el mercado, las necesidades y las metodologías van evolucionando constantemente, de ahí que, las modificaciones y actualizaciones de los modelos y métodos de la gestión humana deban estar en constante cambio y adaptación.

4.3 Marco Conceptual

Las diferentes definiciones a continuación mencionadas suponen una participación considerable para el desarrollo de la investigación.

- **Buque.** Las embarcaciones caracterizadas por cumplir con amplias cubiertas y muy buena resistencia son catalogados como buques, los cuales navegan a gran velocidad con buena estabilidad, en la actualidad se cuenta con una gama muy elaborada de tipos de buques en el mercado global. (Bauzá Sosa, 2018, p.22)
- **Cargue y descargue de embarcaciones.** Las acciones de cargue y descargue de embarcaciones representan el proceso operativo de suma importancia en la

cadena logística, de modo que, la mercancía es asegurada tanto en el buque para ser transportada como en el destino cuando se es entregada precisando labores de cargue y descargue en embarcaciones con ayuda de maquinaria especializada. (Tibatá Chitivo, 2022, p.13)

- **Departamento.** Supone una unidad organizada de menor magnitud dentro de un sistema empresarial orientada a la gestión de un determinado proceso funcional imprescindible para la compañía, por ejemplo, el departamento de calidad, talento humano, venta, transporte, entre otros. (Ferreiro Martinez, Brito Ladero, & Garambullo, 2020, p.23)
- **Estibador.** Se le asigna la notoriedad de estibador al individuo encargado de gestionar las actividades que involucren la manipulación de estibas. (Rodríguez Garcia, 2019, p.10)
- **Equipo de izaje.** El grupo de herramientas y elementos seleccionados para facilitar los procesos operativos de cargue y descargue de mercancía a un buque, son reconocidos como el equipo de izaje. (García, 2022, p.15)
- **Motonave.** Corresponde a una embarcación menor, provista de un motor, la cual es utilizada frecuentemente en el transporte de mercancías o personas. (Mundiales, Taché, & Londoño, 2020, p.33)
- **Movilización de la carga.** Refiere a las actividades logística de transporte de la mercancía dentro del sitio o la zona del puerto terminal. (Sánchez, González, & López, 2018, p.12)
- **Operador Portuario.** Se reconoce como operadores portuarios a las personas jurídicas que ofertan servicios relacionados con el transporte de pasajeros, cargue y descargue, almacenamiento, practicaaje, entre otros; en la zona de puertos. (Agencia Nacional de Infraestructura, 2019, párr.1)
- **Portalonero.** La diligencia de un portalonero engloba todas las actividades relacionadas con la asistencia al operador de equipos, garantizando se respeten las normativas y procedimientos estipulados en el ejercicio portuario. (Grupo Puerto de Cartagena , 2018, párr. 2)

- **Recintos portuarios.** Los servicios que se dan a ejercer como la atención de embarcaciones, el cargue y descargue de mercancía, el trasbordo de mercancía, entre otros; y que son de características portuarias, tienen lugar en espacios comprendidos como recintos portuarios. (Grupo Puerto de Cartagena , 2019, párr. 2)
- **Sociedad de intermediación aduanera.** Son los entes económicos legales que tienen la misión principal de ejercer mediación aduanera y que se encuentran autorizados ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN. (Consejo De Estado, 2018, párr. 2)
- **Superintendencia Regional de Puertos.** Oficialmente se encuentra reconocida como la dependencia encargada del control de las sociedades de naturaleza portuaria de todo el país. (Superintendencia de Transporte, 2018, párr.1)
- **Tarja.** En los procesos que involucran operaciones portuarias, el término tarja delimita la información en un documento realizado por un operador detallando los datos a cabalidad de cargue o descargue, dicha información incluye nombres, marcas, peso, moneda, condiciones de empaquetado, entre otros. (Grupo Puerto de Cartagena , 2019, párr.1)
- **Trinque.** El trinque hace mención a la función de amarre de mercancía o contenedor por medio de una herramienta tipo cadena, con el fin de asegurar y evitar movimiento excesivo en el transporte de la carga. (Grupo Puerto de Cartagena , 2019, párr.1)
- **Winchero.** Representa a la persona que se encuentra a cargo del manejo de la grúa con la que se procede las actividades de cargue y descargue de mercancía. (Grupo Puerto de Cartagena , 2018, párr.1)

4.4 Marco Teórico

El diseño de un plan estratégico para la gestión del talento humano para la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S del Distrito de Buenaventura exige la delimitación argumentativa de elementos como la gestión teórica del talento humano y su

abordaje desde un marco histórico y metodológico, así como también las herramientas que permiten el análisis interno de una compañía. De tal modo que, se precisa la búsqueda de información que ofrezca una amplia perspectiva para el entendimiento de teorías relacionadas con planes estratégicos, sirviendo como referencia a modelos anteriormente planteados.

4.4.1 Evolución Temporal en la Gestión del Talento Humano

Los modelos y estrategias promovidas en la actualidad que van enfocadas al desarrollo y gestión del Talento Humano han sufrido una gran cantidad de cambios apoyados en teorías y hechos suficientes que fundamentan el dinamismo en el contexto empresarial y su entorno.

De modo que, entre los espacios temporales frente a procesos administrativos en el tiempo se destacan los siguientes:

Tabla 2. Matriz Temporal de la Evolución Teórica en la Gestión del Talento Humano

Periodo	Teoría	Descripción
1300	Administración en la prehistoria. George, C. S. (2005). Historia del pensamiento administrativo. Pearson Educación.	La necesidad de determinar tareas o actividades en los individuos con el fin de diseñar un orden en la estructura social que se visualizaba entonces se precisa como las primeras técnicas de división del trabajo, destacando los roles a desempeñar entre la comunidad en áreas como la pesca, la caza y la agricultura.
1760	Revolución Industrial. Lozano, j. (2010). La Revolución Industrial. México: Dictamen Libre, (23), 71-88.	Los procesos que concibieron la transformación en Inglaterra a finales del siglo XVIII además de suponer un cambio en el desarrollo de la economía, influenciaron en nuevos modelos de la fuerza de trabajo con un

Periodo	Teoría	Descripción
		enfoque en las tareas desde la organización.
1856	Escuela clásica Velásquez Vásquez, F. (2002). Escuelas e interpretaciones del pensamiento administrativo. Estudios gerenciales, 18(83), 31-55.	Precisó el abordaje desde el método científico de los procesos administrativos para el análisis del trabajo, a través de la exploración de los factores de tiempo y desplazamiento con el fin de incrementar la productividad.
1903	Administración científica. Frederick Taylor Taylor, F. W. (1911). Administración científica. Barcelona: Ediciones Orbis.	En su obra principios de la administración científica comparte principios que parten desde el pensamiento administrativo, siendo uno de los primeros exponentes en la materia. Taylor postula los cuatro principios de administración científica, los cuales involucran el adecuado tratamiento del talento humano según las capacidades, añadiendo la división del trabajo y la remuneración por unidad de trabajo.
1915	Administración clásica. Henry Fayol Echeverría, Y. (2013). Teoría clásica de la administración.	Comprende el punto de vista estructural y organizacional, por lo cual, se centra exclusivamente en la organización formal. Fayol representó desde la experiencia dentro de una organización, la concepción básica de su propia perspectiva visionaria de una

Periodo	Teoría	Descripción
		empresa, así como también la definición de la misma bajo un acercamiento teórico en el libro <i>Administration industrielle et générale</i> . Expresando así, un enfoque global y universal de la empresa.
1931-1940	Teoría de las relaciones humanas Soria, V. M., & Soria, V. (1997). Relaciones humanas. Editorial Limusa.	Los mayores exponentes del movimiento están representados por Elton Mayo, Abraham Maslow, Mary Parker Follet, Douglas McGregor y Frederick Herzberg, quienes basaron sus consideraciones en la integración de las personas en la organización como promotores del funcionamiento. La teoría de las relaciones humanas prioriza el estudio de la organización como un grupo de personas inspirada en sistemas psicológicos y se concibe la motivación desde un punto de vista económico y psicosocial.
1938	Teoría de los sistemas cooperativos. Chester Barnard Martínez, Claudia Liliana Padrón. "Administración de Mary Parker, Chester Barnard y Herbert Simon."	A través de contratos justos y beneficios para ambas partes involucradas, el autor considera el método más factible para asegurar un efecto cooperativo en los miembros de una compañía.
1942	Teoría de la transición. Mary Parker	Parker, entre los aportes hacia la teoría de transición declara como

Periodo	Teoría	Descripción
	Martínez, Claudia Liliana Padrón. "Administración de Mary Parker, Chester Barnard y Herbert Simon."	parte cotidiana de los procesos administrativos, ciertos principios que influyen en las relaciones interpersonales y de comunicación, resaltando la necesidad de trabajar en la motivación de los trabajadores en función de la realización de los objetivos empresariales.
1943	Teoría de la motivación humana. Abraham Maslow. De Alcántara, D., & Werneck, F. (2020). Teorías de Maslow y Herzberg.en Simposio.	Promueve la teoría psicológica que jerarquiza las necesidades humanas y la satisfacción.
1950	Teoría de sistemas. Ludwig von Bertalanffy von Bertalanffy, L. (1972). Ludwig von Bertalanffy. General Systems, 17, 219-228.	La perspectiva teórica percibe a la organización como un sistema abierto o cerrado sin limitar la comunicación entre áreas o departamentos.
1954	Teoría Neoclásica. Peter Drucker. Blacutt Olmos, J. A. (2010). La administración de las organizaciones de profesionales Peter F. Drucker. Revista Ciencia y Cultura, (24), 55-72.	Se percibe a la organización como un sistema social constituida a base de objetivos a alcanzar racionalmente, se implementan ideas asociadas a la alta jerarquía en conceptos tradicionales de estructura, autoridad y de responsabilidad.
1960	Teoría de desarrollo organizacional Ortiz-Gutiérrez, M. F., Galindo-Henao, A. M.,	Considera una perspectiva más crítica de la organización, se basa en el fundamento de los

Periodo	Teoría	Descripción
	Valbuena-Rodríguez, P. D., Clavijo-Peña, A. V., & Duarte-Leguizamo, J. D. (2021). Teoría del desarrollo organizacional: Ineficiencia laboral y organizativa. Revista Científica Profundidad Construyendo Futuro, 14(14), 25-42.	comportamientos de las organizaciones desde un enfoque sistémico que alberga personas trabajando juntas con un fin en común.
1966	Teoría X y Teoría Y. Douglas McGregor McGregor, D. (1960). Teoría X y teoría Y. Revista Pensamiento Imaginativo. Investigación, 4, 06-13.	Se dieron a conocer por medio del escrito “El Lado Humano de las Organizaciones” de Douglas M. en 1966, donde la teoría X representa el disgusto de las personas al trabajo, de modo que se implique un tipo de control para general un desempeño, contrario a la teoría Y, donde las personas se sienten a gusto en la labor que desempeñan de forma natural, es decir, que existe una motivación.
1971	Chester Barnad Rodriguez, J. (2002). Administración Moderna de Personal. México.	Entre las teorías de la organización como un sistema social Barnad comparte la ideología del desarrollo de las relaciones interpersonales saludables dentro del espacio de trabajo, dando importancia al trabajador desde aspectos personales con relación a las funciones correspondientes.

Periodo	Teoría	Descripción
1980	Teoría contingencial. Lema, M. J. M. (1983). La teoría contingencial en la administración. Cuadernos de administración, 6(7), 21-32.	Entre los autores de mayor relevancia, se encuentran William Starbuck, James Thompson, William Dill, Jay Lorsch, Tom Burns & Paul Lawrence quienes compartieron la visión de la organización como un sistema abierto afectado por las condiciones del ambiente y las técnicas administrativas.
1990	Gestión del talento humano David Watkins Peralta Pinedo, EY, Rendón Vásquez, GE, & De La Torre Olivieri, HJ (2021). Gestión del talento humano en Cardio Live IPS SAS del distrito, turístico y cultural de Riohacha.	El término se le es atribuido a Watkins quien precisó la necesidad de describir el proceso que realizan todas las organizaciones para captar y retener talento humano competente.
1991	Guerra por el talento. McKinsey Michaels, E., Handfield-Jones, H., & Axelrod, B. (2003). La guerra por el talento. Editorial Norma.	La inmersión de términos relacionados con la gestión del talento humano continuó con el fenómeno determinado la guerra de talento, las organizaciones basan sus esfuerzos en la atracción, contratación y la retención de personal calificado. Por consiguiente, la gestión del talento humano constituyó un elemento fundamental en RR. HH.
2007	Idalberto Chiavenato	Propone la motivación como un principio esencial en el desempeño

Periodo	Teoría	Descripción
	Chiavenato, I. (2009). Motivación. Comportamiento organizacional, 2, 235-268.	de los colaboradores, teniendo en cuenta la relación que existe entre el individuo y el entorno al cual pertenece o hace parte.
2009	Gary Dessler Galarza, T. (2000). Administración Contemporanea. Mexico: Mc Graw Hill. .	El autor comparte la necesidad de la gestión del talento humano como requerimiento en la asunción de las definiciones frente a la naturaleza de las relaciones bajo contrato que deben conocer los involucrados en un acuerdo contractual, así como también el mecanismo para impedir la continuación de actos injustos.
2019-2023	Sistema de gestión estratégica del talento. Ramirez, R. (2019). Gestión del talento humano: análisis desde el enfoque estratégico. Información tecnológica, 167-176.	En la actualidad el enfoque sistémico y de direccionamiento estratégico de las empresas exige modelos de gestión del talento humano que se implementen desde objetivos vinculados a la cadena de valor, mediante macro procesos y demás actividades orientadas al cumplimiento de la misión, la visión, las estrategias organizacionales y los objetivos de la compañía.

Fuente: Elaboración propia con base en fundamentación teórica.

La teoría administrativa focalizada en una dirección específica genera aspectos de ventaja en los procesos de superación de medidas limitantes para las organizaciones que buscan superar obstáculos al involucrarse en la magnitud de opciones propuestas en ello.

Según Chiavenato (1995), la teoría general de la administración representa la disciplina que enmarca las propiedades claves en la conducta del profesional administrativo que prioriza el que hacer estratégico en situaciones específicas con relación al contexto. De modo que, la comprensión de los sistemas denominados organizaciones se hallan bajo la influencia de la capacidad y conocimiento de procesos metodológicos del campo científico de la administración.

4.4.2 Teorías de Motivación Organizacional

A continuación, se precisan algunas de las teorías de motivación organizacional de mayor relevancia para la elaboración y ejecución del plan estratégico para la gestión del talento humano para la empresa a Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S del Distrito de Buenaventura, expuestas por múltiples autores y que suponen una influencia como elementos motivacionales para el sujeto que desarrolla una acción en calidad de trabajador.

4.4.2.1 Teoría de Factores de Herzberg

En las teorías referentes a la motivación Frederick Herzberg propone el modelo motivación-higiene, modelo que supone las actitudes individuales de los trabajadores hacia sus labores dentro de la organización o con relación a esta, pueden determinar y contribuir en los resultados de manera positiva o negativa en el desempeño. Basados en Herzberg (2008), la satisfacción y la insatisfacción en un trabajador son influenciados por múltiples factores según su hipótesis, identificando un paradigma bidimensional de dichos factores imposibles de medir con exactitud ni de manera continua.

El factor motivacional o intrínseco está directamente relacionado con el cargo o puesto de trabajo del individuo, con las actividades que debe realizar para desempeñar dicho cargo y se vinculan a un estado intrínseco debido a la relación con el desarrollo individual y el crecimiento. Por su parte, el factor higiénico o extrínseco están vinculados a la insatisfacción con relación al ambiente al que se expone el individuo en el desarrollo de su labor, tales como el salario, las políticas, el clima organizacional, las relaciones y las personas en la empresa, entre otros.

Tabla 3. Los Dos Factores Motivacionales de Herzberg.

Factores	Motivacionales (De satisfacción)	Higiene (De insatisfacción)
	Lo que abarca el puesto o cargo y los sentimientos del individuo desarrollando esta labor.	Implicaciones del cargo con relación a la organización y cómo se siente el trabajador con las condiciones de la organización.
Variables	Logro Responsabilidad Posibilidad de escalamiento Reconocimiento El trabajo en sí Asenso Promoción	Salario Supervisión Políticas administrativas Relaciones interpersonales Condiciones laborales Seguridad laboral Beneficios Servicios sociales

Fuente: Elaboración propia con base en los dos factores de Herzberg, (2008, p. 54).

4.4.2.2 Teoría Motivacional de McClelland

La teoría motivacional propuesta por McClelland subdivide en tres enfoques el elemento de motivación, partiendo desde tres puntos de vista: el logro, el poder y la afiliación.

Tabla 4. Teoría Motivacional de McClelland (1989).

Logro	Refiriéndose al alcance de una meta preestablecida por un individuo o que representa un alto valor o significancia.
--------------	--

Poder	Vinculado al liderazgo y a los individuos que disfrutan o se desenvuelven eficientemente en cargos que representen cierto estatus o poder.
Afiliación	Relacionado a la construcción de vínculos relacionales y afectivos.

Fuente: Elaboración propia con base en Rivera (2018, p. 32) Teorías de McClelland.

- **Logro.** El factor del logro representa la voluntad individual de ser el mejor, destacable por sobre otros. Supone a su vez, el contexto de sometimiento de los trabajadores al imponerse actividades, tareas y demás elementos que conformen los pasos a seguir para la consecución de una meta. Los individuos con tales características inspiran la necesidad de estar siempre activos y poca afinidad de generar relaciones.
- **Poder.** El factor del poder en los individuos de una organización se diferencia en la necesidad de influir control sobre otras personas. El poder como factor motivacional inspira a las personas a ser consideradas importantes.
- **Afiliación.** El factor de afiliación desarrolla la motivación en el individuo por medio de la conexión entre las personas.

4.4.2.3 Teoría de la Jerarquía de Necesidades de Maslow (1954)

Según De Alcántara & Werneck (2020), sostienen y comparten entre las teorías motivacionales, la teoría jerárquica de necesidades de Maslow como la teoría más clásica y conocida popularmente.

Tabla 5. Factores Motivacionales de la Pirámide de Maslow.

Autorrealización	Oportunidad Competencia Independencia Autoexpresión
-------------------------	--

Estima	Prestigio
	Cumplimiento
	Responsabilidad
	Reconocimiento
	Aceptación
Sociales	Estabilidad
	Pertenencia
	Trabajo en equipo
	Seguridad
Seguridad	Evitar daños físicos y riesgos
	Estabilidad
	Alimentación
Fisiológicas	Confort
	Conservación

Fuente: Elaboración propia con base en modelo pirámide de las necesidades de Maslow.

4.4.3 Gestión del Talento Humano

Según Ramirez (2019) Chiavenato, Idalberto Chiavenato fue uno de los disertantes que contribuyó al establecimiento de la gestión humana en las organizaciones, y debido al aumento forzado de los procesos de gestión, las estrategias básicas en el desarrollo organizacional pretenden estar en contra del control humano como una del bajo otros compromisos, expectativas, seguridad y capacidades. todos los miembros de la organización.

4.4.3.1 Función de la Gestión del Talento Humano Teoría de Chiavenato

Los autores Contrero & Cravero (2019), con énfasis en argumentos previstos por Chiavenato (2008), describen el modelo de procesos en función de la gestión del talento humano idóneo en una organización encaminada al crecimiento y la ventaja competitiva; donde el autor propone seis procesos fundamentales como los adecuados en la gestión del talento humano.

Tabla 6. Función de la Gestión del Talento Humano Teoría de Chiavenato, Expuesta por Contrero & Cravero (2019).

Admisión	La admisión del personal, supone el primer paso en el proceso de la gestión y el tratamiento de los individuos en una organización.
Aplicación	La aplicación del personal, encamina el diseño de las actividades a realizar por los individuos con relación a la organización.
Compensación	La compensación de personal involucra los aspectos económicos, como el sueldo, salarios, bonificaciones, prestaciones relacionadas con la labor del individuo en la empresa.
Desarrollo	El desarrollo del talento en la Gestión del Talento Humano requiere de una iniciativa organizacional para la atención, crecimiento profesional y capacitación de las personas dentro de la empresa.
Mantenimiento	El mantenimiento de personal está influenciado con las teorías de la higiene, seguridad y la calidad de vida que se le puede garantizar en el desarrollo de la actividad laboral bajo la organización.
Monitoreos	El monitoreo de personal está ligado a la orientación y dirección de los comportamientos de las personas, relacionadas con el autocontrol y autonomía en el marco organizacional.

Fuente: Elaboración propia con base en los seis procesos de gestión del talento humano de Chiavenato (2008,), expuestos por Contrero & Cravero (2019, sp).

4.4.3.2 Modelo de los Seis Procesos de Chiavenato (2008)

El diagrama a continuación refleja el orden estructural de la gestión del talento humano presentado por Chiavenato, correlacionando con cada uno de los seis procesos en un orden estructurado y funcional que garantiza un orden en los manejos del personal con relación a la implementación de estrategias que prioricen la gestión de la fuerza laboral por medio de la explotación del talento y habilidades individuales y como equipo, según concluyen Bolaños, Bolívar & Montero, (2019) en sus estudio diseñado para la consecución

de un modelo de gestión humana idóneo para su implementación en la organización cooperativa de transporte en Santa Marta.

Ilustración 1. Modelo de los Seis Procesos de Chiavenato (2008)



Fuente: Elaboración propia con base en los seis procesos de gestión del talento humano de Chiavenato (2008).

Lo anterior, refiriéndose a una parte de la propuesta conceptual propuesta por Chiavenato años antes, la cual no propone extensión estratégica enfocada en el talento humano.

1. Admisión de Personal.

Reclutamiento: El proceso del reclutamiento sugiere la captación del personal competente para el cumplimiento de las actividades necesarias en la actividad económica particular de la organización, con la proyección de pertenecer al cargo idóneo en función del cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Ojeda, Nogueira, & Rivera (2021) exponen que el reclutamiento es el proceso clave que supone una búsqueda de candidatos con características a la

necesidad del cargo y se limita el proceso hasta que son recibidas las opciones de curriculum vitae.

Así mismo, comparte las técnicas de reclutamiento que pueden ser impartidas en el proceso, donde la información suministrada por los candidatos presenta datos acerca de la formación académica, experiencia e información personal, las técnicas varían desde: avisos en internet, agencias de reclutamiento, contacto universitario, consulta de archivos interno, candidatos por recomendación, entre otros.

Selección: Según García Solarte, Murillo Vargas , & González Campo, (2011) al interior de las organizaciones existen diferentes procesos para definir el futuro colaborador o nuevo integrante de la misma, algunos de los más empleados se listan a continuación:

Búsqueda de CV en función de los perfiles requeridos.

Pruebas de perfil y/o psicométricas que caractericen la personalidad y habilidades del candidato.

Charla y evaluación psicológica. Suele incluir charlas preliminares, charlas técnicas y charlas de profundidad.

Creación de un ranking consistente en realizar una ponderación comparativa de candidatos.

Seleccione un contacto para iniciar el proceso de incorporación

Por consiguiente, Arturo (2019) en su libro reclutamiento y selección expresa la importancia de tales procesos que se hallan siempre presentes en el ámbito empresarial debido al dinamismo y las características del mercado laboral. Percibiendo así, la selección como el mecanismo de selección, clasificación y escogencia de los candidatos óptimos a ejercer el cargo. Principalmente, apoyado en Werther (2001), Arturo sugiere, entre los pasos del proceso de selección:

Ilustración 2. Pasos del Proceso de Selección de Werther.

Decisión de contratar	Paso 8
Descripción Realista del puesto	Paso 7
Entrevista con el supervisor	Paso 6
Examen médico	Paso 5
Verificación de datos de referencia	Paso 4
Entrevistas de selección	Paso 3
Pruebas de idoneidad	Paso 2
Recepción preliminar de solicitudes	Paso 1

Fuente: WERTHER, William Jr. Administración de personal y Recursos Humanos. México.

Finalmente, las técnicas de selección del personal varían en las competencias que se desenvuelva la organización, tomando la decisión según convenga mejor la empresa. Las autoras Martinez & Varga, (2019) identifican las siguientes:

Entrevistas: Actividad que permite la comunicación directa con el candidato, permitiendo la interacción.

Pruebas de conocimiento de capacidad: Según el requerimiento del cargo o la vacante se somete al candidato a pruebas de evaluación de habilidades.

Técnicas de simulación: Son caracterizadas por presentar actividades dinámicas en grupos, reemplazando el método verbal por el método de ejecución social.

Pruebas de personalidad y psicométricas: Determinan las aptitudes individuales y revelan aspectos característicos de la personalidad.

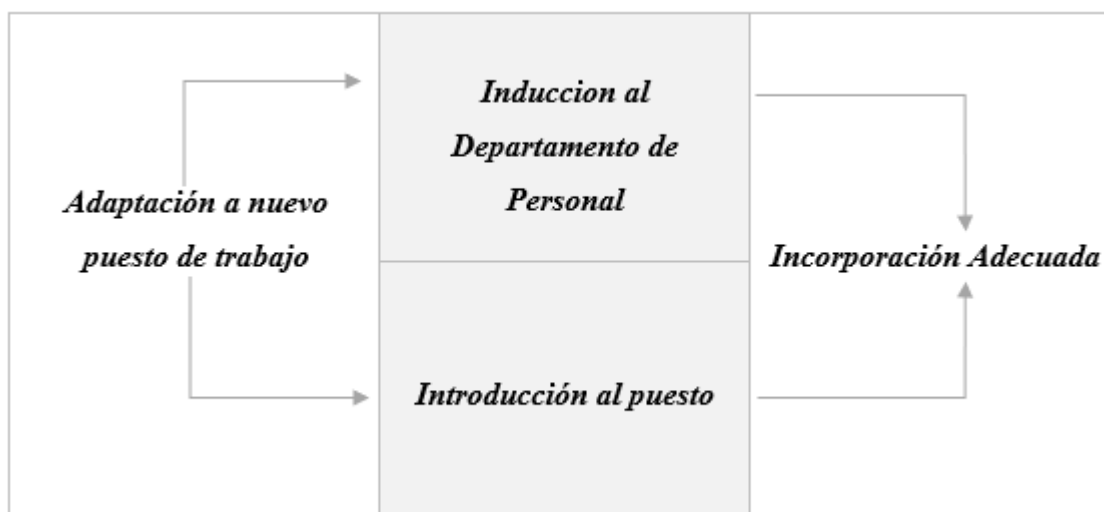
Contratación: Es el proceso que se percibe una vez seleccionado el o los candidatos por medio de las técnicas de selección.

Vasquez (2018), identifica entre los tipos de contratación mayormente implementados en Colombia y que están bajo la normativa colombiana, las modalidades a término indefinido; el cual puede ser terminado por la voluntad de

cualquiera de las partes involucradas, por ejemplo, despidos, renuncia o muerte. La contratación a término fijo, se presenta en modalidad común donde la etapa inicial de contratación no puede superar los tres años y puede llegar a ser renovable bajo las consideraciones de ambas partes, por su parte el contrato a término fijo inferior a un año que goza de los mismos derechos excepcionales como primas, vacaciones, entre otros.

Inducción: Brindis, (2020) delimitó la definición de inducción al proceso de presentación de la estructura organizacional, las funciones y los miembros de una compañía, de igual manera, expresa aspectos relacionados con los estándares y los objetivos organizacionales.

Ilustración 3. Proceso de Inducción de Personal.



Fuente: Elaboración propia según el proceso de inducción de personal propuesto por Rodríguez (2002).

2. Aplicación de Personal.

Diseño de cargos: La composición de cargos representa las peculiaridades de los cargos necesarios para el desarrollo de la actividad económica de la empresa y se encuentra contenida en el organigrama con las respectivas especificaciones.

En el análisis y descripción de cargos Hoyos & Marin (2019) , proponen la implementación de dicha herramienta desde una característica informativa tipo descriptiva, enumerando las tareas y/o funciones que conforman a cada cargo; que hace el ocupante, periodicidad de las actividades, métodos aplicables para cada actividad, los objetivos de cada actividad y los resultados esperados.

Evaluación de desempeño: En las técnicas de evaluación del desempeño modernas, Rivero (2019) recopila este sistema como la herramienta medible para cada individuo o trabajador sobre el cargo que ejecuta y su potencial desarrollado.

Tabla 7. Modelos de Evaluación de Desempeño.

Escala Gráfica	Las filas de entrada enseñan los factores de evaluación previamente estipulados que logran su medición en un gráfico de escala, cuenta comúnmente con un grado de 3 a 5 de variaciones. Optima, buena, regular, entre otras.
Investigación de Campo	Comprende la función de Staff y responsabilidad lineal.
Selección Forzada	Supone la medición gracias a bloques de frases descriptivas relacionadas con elementos del comportamiento como: producción elevada, trabajo en equipo, entre otras.
Autoevaluación	La evaluación del desempeño en la autoevaluación representa las fortalezas y debilidades percibidas por cada individuo frente a su desempeño.

Fuente: Elaboración propia según modelos de evaluación del desempeño.

3. Compensación de Personal.

Remuneración: Los tipos de recompensa cuantificables están divididas en tres tipos, con base en Fernández (2018) quien reconoce; la remuneración básica, la cual, hace referencia al salario devengado; los incentivos salariales,

característicos en presentación de tipo bonificación, entre otros; y remuneración indirecta y de beneficios, se presenta a través de vacaciones, seguros de vida, entre otros.

4. Desarrollo de Personal.

Formación laboral: entendiéndose como el proceso que se implementa cuando se percibe un cambio en los sistemas, de modo que se precise la adquisición de nuevas capacidades, habilidades o conocimientos en la fuerza de trabajo, a través de la preparación del talento existente y vinculado a la organización.

Capacitación y entrenamiento: Fernández (2018), concluye la realización de las capacitaciones y entrenamiento como paso siguiente a la evaluación, una vez se ha identificado las falencias y las debilidades de los trabajadores.

5. Mantenimiento de personal.

Higiene y salud ocupacional: Bohórquez (2018) manifiesta el término higiene y salud ocupacional como las condiciones y prácticas que contribuyen al buen estado de la salud de un trabajador en su entorno laboral, implicando la salud ocupacional con la salud médica preventiva.

De lo anterior, denota unas características a los tipos de riesgos que se pueden encontrar: Físico, Ergonómico, Eléctricos, Incendio, Psicosociales.

6. Rotación de personal: Desde la perspectiva investigativa de Chiavenato (1999) en la determinación de las estrategias para administrar los recursos humanos en las organizaciones, describe, el proceso de rotación como la herramienta que permite la fluctuación del personal dentro del ambiente organizacional, resaltando aspectos destacables en el proceso como la prevención del estancamiento de los trabajadores bajo un mismo puesto. Concluyendo frente a la herramienta de rotación de personal la contribución en la adquisición de recursos

organizacionales con relación al mayor número de entradas, de modo que, se impulsan las operaciones y se incrementan los resultados.

En añadidura, Galarza (2000) identifica el proceso de rotación del personal de una empresa como la relación existente entre los empleados que hacen presencia en la compañía y aquellos que ya no pertenecen a la empresa, permitiendo determinar los niveles de estabilidad del personal con los que se caracteriza la organización. Por lo cual, percibe la importancia de la herramienta de rotación de personal desde la relevancia en los indicadores de estabilidad para la empresa.

4.4.4 Modelos de Planeación Estratégica

La estrategia desde la percepción del método ligado a la consecución de metas por medio del conjunto de acciones encaminadas a la toma decisiones está ligado según Chiavenato (2001) al contexto organizacional gracias a investigaciones modernas aplicadas por John Von Neumann quien trabajó con Oskar Morgenstern en 1944 acerca de aplicaciones referente a la teoría.

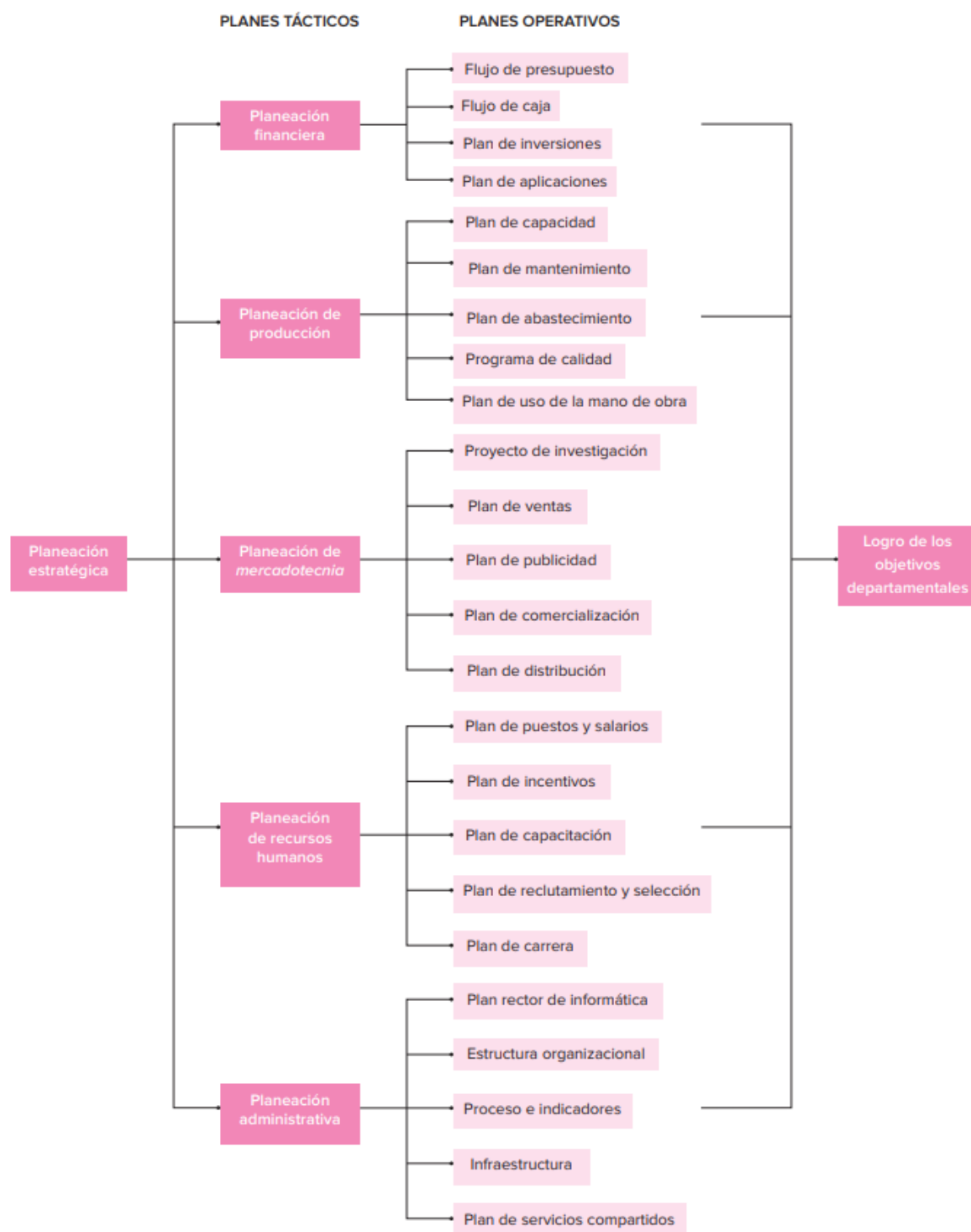
Más tarde, Drucker (1991) expone la participación de la gerencia en el requerimiento del análisis de la situación organizacional en un enfoque estratégico determinante de los cambios que deban precisarse.

Posteriormente, sumado a los muchos aportes teórico-prácticos de la definición de planeación estratégica y sus implicaciones en el marco gerencial y empresarial, Chiavenato & Sapiro (2017) La planificación estratégica se menciona como una medida de innovación organizacional constante. Como resultado, la competencia está mayormente centralizada y organizada, lo que dificulta su superación. Como tal, la planificación estratégica se implementa como una herramienta para crear una ventaja competitiva y lograr objetivos.

De tal manera, Chiavenato manifiesta la evolución prevista en los procesos de planeación estratégica que hasta 1950 enfocan las actividades de la herramienta al espacio comprendido entre los planes de producción, de gastos y de inversión, concentrado en la determinación de proyectos de ventas a programas de producción, de modo que, se estiman

los costos, ingresos y utilidades vinculados al volumen de producción deducidos. No fue sino hasta después de la Segunda Guerra Mundial que las naciones reflejaron un potencial crecimiento económico a la vez que muchas compañías, incurriendo así, en la inutilidad de la planeación estratégica como método exclusivo en la proyección ya que no garantiza una gerencia eficiente, implementando entonces la planeación estratégica en la consecución de objetivos de todas las áreas organizacionales.

En añadidura, Chiavenato presenta una serie de modelos de planeación estratégica mayormente ejecutadas y mencionadas a continuación que suponen gran relevancia en la administración por objetivos.

Ilustración 4. Procesos de la Planeación por Nivel Jerárquico y por Tipo de Actividad.

Fuente: Tomado de Planeación Estratégica. Chiavenato, I., (2017, p. 30).

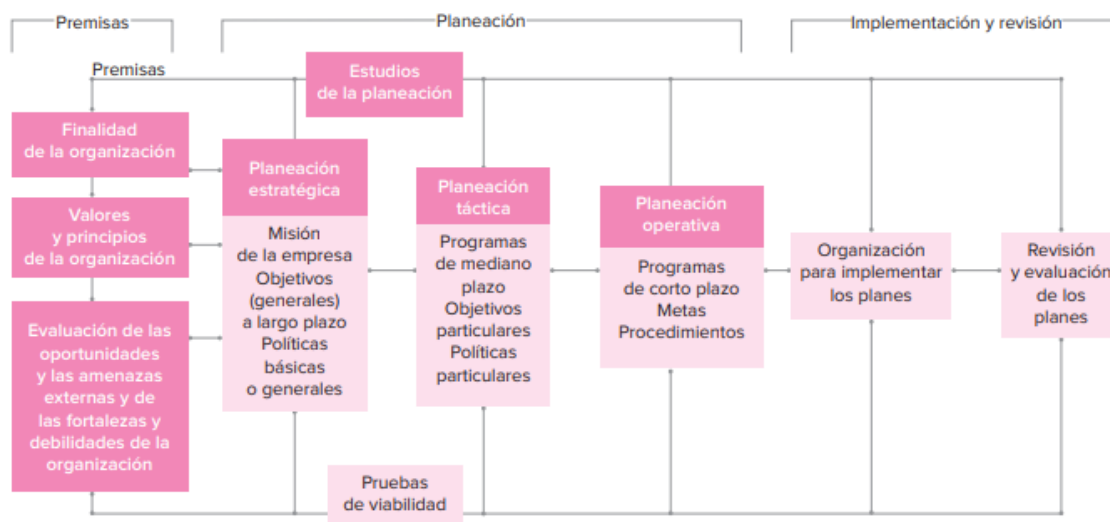
El proceso de planeación estratégica se muestra en el constante cambio con relación a las escuelas de enfoque que influyen en las tácticas y modelos:

- La escuela de planeación tiende al abordaje de la estrategia como un proceso formal con el fin de desglosar la planeación en planes operativos y demostrar jerarquía. Considerando la planeación en dicha escuela como una táctica de resultados instantáneos describe una acción secuencial en un espacio-tiempo impuesto para la culminación de objetivos respondiendo a las preguntas: ¿qué?, ¿cuándo?, ¿cómo?, ¿dónde? y ¿por qué?
- La escuela del diseño está orientada a la estrategia como un procedimiento de correlación, de tal manera que, la hipótesis de que el proceso formulativo estratégico actúa en función de acopio entre los aspectos internos de la empresa como las fortalezas y las debilidades; y aspectos externos como amenazas y oportunidades.
- La escuela del posicionamiento describe la planeación estratégica como la definición del posicionamiento estratégico para la organización en un entorno externo que debe analizarse y conocerse con anterioridad.
- La escuela de las iniciativas emprendedoras acoge la estrategia como un proceso visionario a cargo de la cabeza principal de la gerencia y quien lidera la organización.
- La escuela cognitiva va un poco más allá de la entidad corporativa, analizando la estrategia desde la percepción e interpretación de las personas del entorno.
- La escuela del aprendizaje estima que la estrategia representa un proceso emergente en el aprendizaje tanto en lo individual como en lo colectivo.
- La escuela del poder restringe la estrategia al método político, de modo que, el poder se disputa al interior de la empresa, implicando persuasión, negociación y acuerdos.
- La escuela de la cultura expresa que la estrategia es tomada desde el espectro de lo colectivo y lo social, que se basa en la cultura organizacional.
- La escuela del entorno toma la estrategia desde la teoría de la contingencia como un proceso que reacciona a las circunstancias externas a la organización.

- La escuela de la configuración supone la estrategia desde la percepción de la individualidad del entorno organizacional y la empresa como ente diferenciable, la cual presenta su propio espacio, momento y lugar.

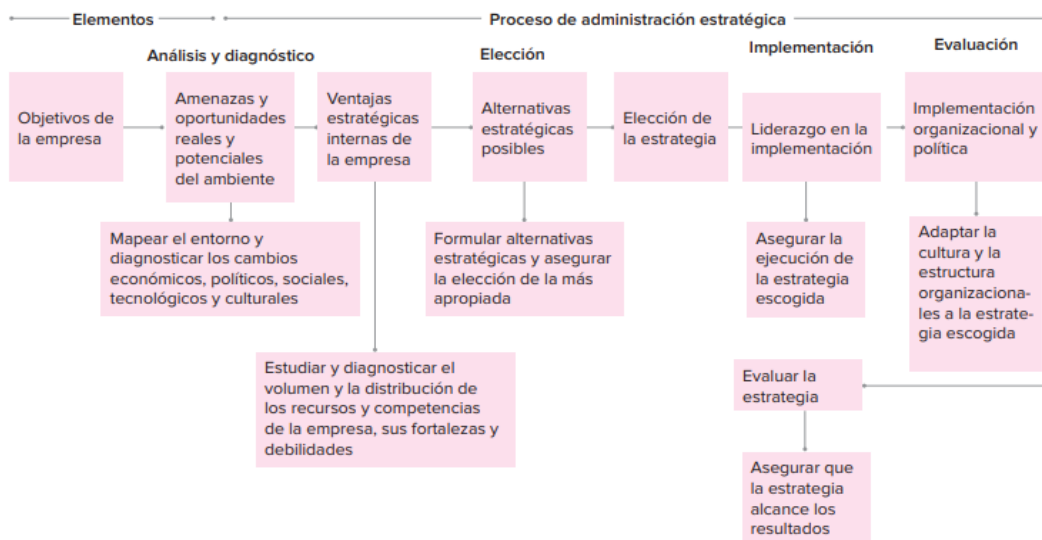
El modelo de planeación estratégica propuesto por Steiner se inclina a la planeación corporativa sistémica, el cual está dividido en tres partes relevantes: Premisas, Planeación e Implementación y revisión. El enfoque del modelo está basado en la escuela de la planeación y consiste en el reconocimiento sistemático de las oportunidades y peligros que dan aparición con el paso del tiempo, ofreciendo la capacidad a la organización de tomar decisiones asertivas.

Ilustración 5. Modelo de la Planeación Estratégica de Steiner.



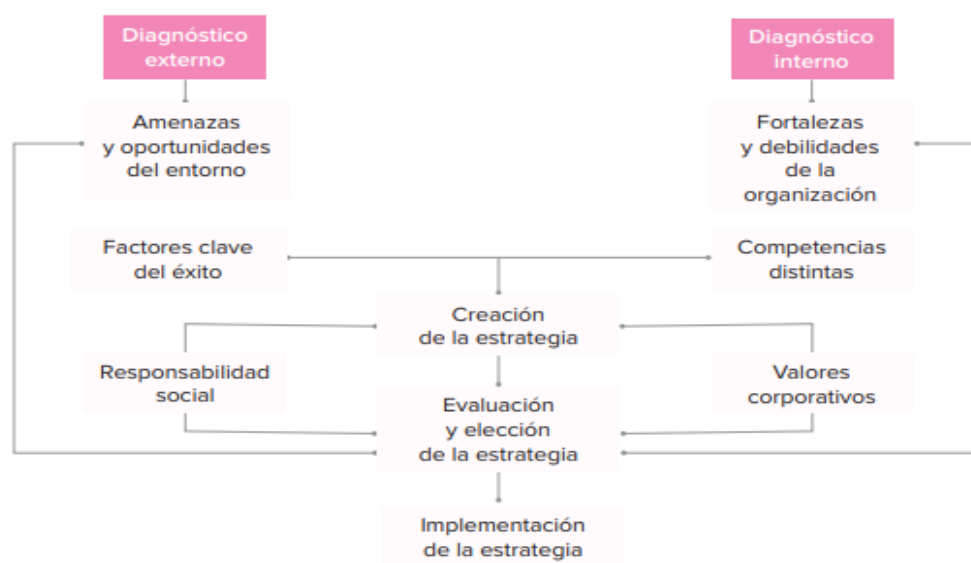
Fuente: Tomado de Planeación Estratégica. Chiavenato, I., (2017, p. 35).

Por otro lado, el modelo de planeación estratégica propuesto por Glueck define la estrategia como la unificación; el plan global e integrado, definiendo la estructura jerárquica de la organización para liderar las acciones y el rumbo en la toma de las decisiones. Está dividida entre los elementos (análisis y diagnóstico) y el proceso de administración estratégica (elementos, elección, implementación y evaluación).

Ilustración 6. Modelo del Proceso de la Administración Estratégica de Glueck.

Fuente: Tomado de Planeación Estratégica. Chiavenato, I., (2017, p. 39).

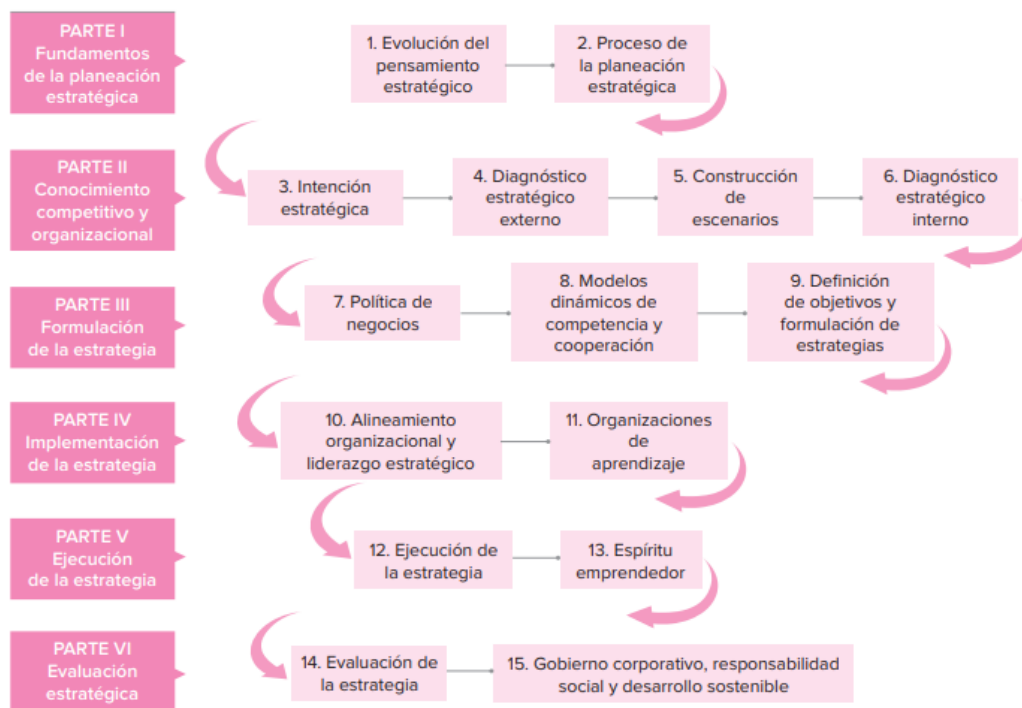
Con respecto al modelo de planeación estratégica de Mintzberg, el proceso se subdivide en dos contextos globales presentados como el diagnóstico externo y el diagnóstico interno, determinando las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades del entorno.

Ilustración 7. Modelo Básico del Sistema de la Planeación Estratégica de Mintzberg.

Fuente: Tomado de Planeación Estratégica. Chiavenato, I., (2017, p. 40).

Por último, Chiavenato establece el proceso estratégico en una serie de fases iniciando en el establecimiento de los objetivos, suponiendo la estrategia como un representante del planteamiento competitivo trasladado al margen empresarial. Chiavenato divide el proceso en cinco partes que involucran desde las concepciones teóricas básicas, los referentes prácticos y la capacidad de gestión de un líder hasta la definición y planeación de las estrategias, como identificarlas y posteriormente ejecutarlas de manera eficiente.

Ilustración 8. Modelo del Proceso de Planeación Estratégica Chiavenato (2017).



Fuente: Tomado de Planeación Estratégica. Chiavenato, I., (2017, p. 41).

4.4.5 Matrices de Evaluación

La implementación de matrices para la evaluación del desempeño de áreas o departamentos en las organizaciones, según Santos & Yero (2019) ofrecen una orientación estratégica frente a factores que significan un riesgo y que deben ser modificadas o tomadas en cuenta para su transformación y/o eliminación en el esquema de evaluación.

4.4.5.1 Matriz MEFI y MEFE.

La matriz de evaluación de factores internos y externos aplicada en la evaluación de los departamentos, significa una herramienta de auditoría para identificar factores tanto internos como externos que supongan una influencia en el estudio.

MEFI: Matriz de evaluación de factores internos como instrumento encargado de analizar fortalezas y debilidades.

MEFE: Matriz de factores externos como instrumento delegado al análisis de las oportunidades y amenazas.

4.4.5.2 Matriz DOFA

La matriz DOFA como herramienta administrativa da paso al análisis situacional en el contexto requerido para su aplicación, en el caso de la propuesta, el área de la gestión del talento humano. Por tal razón, el esquema permite condicionar los elementos categorizando Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas para la gestión del talento humano.

Así mismo, el graficar el esquema situacional de la empresa representa una oportunidad de aprovechamiento que prioriza la toma de decisiones.

4.4.5.3 Matriz MPC

La matriz de perfil competitivo se desempeña en la identificación de los competidores principales de la organización, en torno a las características que la hacen una competencia fuerte en el mercado y a las posibles debilidades que simbolizan una ventaja estratégica.

La matriz MPC aporta a respuestas como:

- ¿Cuáles son las entidades que representan competencia con la empresa?
- ¿Cuáles son los factores clave de importancia de mayor relevancia a la hora de obtener el éxito que se necesita?
- ¿Qué consideración condicional tiene cada factor decisivo para originar éxito en la empresa?
- ¿Qué tan fuerte o qué tan débil puede ser la competencia?

4.4.5.4 Matriz POAM

La matriz de capacidad externa, perfil de oportunidades y amenazas, cumple la función de destacar el medio que rodea a la organización identificando amenazas y oportunidades por medio de la obtención de información primaria o secundaria sobre cada uno de los factores objeto de análisis.

- Económico
- Político
- Social
- Tecnológico
- Geográfico

4.4.5.5 Matriz PCI

La matriz de perfil capacidad interna aprecia el grado de las fortalezas y debilidades en los recursos internos de la compañía iniciando en la elaboración del diagnóstico de cada área funcional en la estructura organizacional, por lo que se consideran las siguientes capacidades:

- Directiva
- Competitiva (o de mercadeo)
- Financiera
- Tecnológica (Producción)
- Talento Humano

4.4.5.6 Matriz CC

La matriz de caracterización del cliente reúne las características del cliente, segmentando al usuario e identificando a los grupos que comparten las características entre sí, permite la definición de estrategias para los productos y clientes.

Finalmente, la exploración ha determinado en contemplación con las teorías apropiadas diligenciadas previamente que dan soporte a la investigación en materia argumentativa e instrumental, la implementación de la Teoría de Factores de Herzberg satisfacción e insatisfacción en aspectos expuestos en torno a las Teorías motivacionales, así como también, los aportes realizados por Chiavenato en cuanto a la Función de la Gestión del Talento Humano (Admisión, Aplicación, Compensación, Desarrollo, Mantenimiento, Monitoreos), además de los Modelo de los Seis Procesos de Chiavenato (2008) (Admisión de Personal, Aplicación de Personal, Compensación de Personal, Desarrollo de Personal, Mantenimiento de persona y Rotación de personal), el modelo del proceso de Planeación Estratégica Chiavenato (2017) y la guía de implementación de matrices de evaluación para el estudio del entorno organizacional agrupado por Castañeda Ramírez & José Adolfo (2014).

4.5 Marco Legal

La normativa característica para el sector empresarial y el contexto laboral en Colombia que afecta directamente a la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S del Distrito de Buenaventura, principalmente se rige bajo la norma suprema de la Constitución Política de Colombia y el Código Sustantivo del Trabajo, además de:

Tabla 8. Marco Legal.

<i>Ley</i>	<i>Característica</i>	<i>Fuente</i>
Constitución Política De Colombia	“Ley máxima y suprema del país donde se especifican los principales derechos y deberes de sus participantes, empleados y trabajadores, sociedad civil en general	Publicada en la Gaceta Constitucional No. 116 de 20 de julio de 1991
Código Sustantivo del Trabajo	En calidad de protección a las partes involucradas en un contrato laboral.	Ordenado por el artículo 46 del Decreto Ley 3743 de 1950, el cual fue

<i>Ley</i>	<i>Característica</i>	<i>Fuente</i>
		publicado en el Diario Oficial.
Decreto 2091 de 1992 Presidente de la República.	“Reglamenta la actividad de los Operadores Portuarios.”	(“Decreto 2091 de 1992,” 2021)
Decreto 2171 de 1992 Presidente de la República	“Se reorganizará el Ministerio de Obras Públicas y Transportes, y se suprimirá, consolidará y reorganizará el Ministerio de Transportes y la Agencia Nacional de Orden Público”.	(Decreto 2171 de 1992 - EVA - Función Pública, 2015)
Decreto 838 de 1992 Presidente de la República.	“Reglamenta el régimen de concesiones y licencias portuarias previstas en la Ley 1ª de 1991.”	(Decreto 838 de 1992, 2021)
	"Por la cual se adopta el estatuto nacional de transporte"	(Ley 336 de 1996 - EVA - Función Pública, 2015)
Ley 856 de 2003 Congreso.	“Por medio de la cual se busca fomentar y propiciar el desarrollo del transporte fluvial en Colombia y su integración con el Sistema Fluvial de Suramérica”.	(Legislativa, Publico, Ramón & Dajud, n.d.)

<i>Ley</i>	<i>Característica</i>	<i>Fuente</i>
Legislativa, Público, Ramon, & Dajud, n.d.)	“Por el cual se reglamenta parcialmente el artículo 7° de la Ley 1ª de 1991, modificado por el artículo 1° de la Ley 856 de 2003.”	(“Decreto 1587 de 2004 - EVA - Función Pública,” 2015)
Declaración de la OIT sobre principios y derechos fundamentales en el trabajo.	Expresión del compromiso de los gobiernos y de las organizaciones de empleadores y de trabajadores de respetar y defender los valores humanos fundamentales.	Adoptada en la 86.a reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo (1998) y enmendada en la 110. a reunión (2022)
Ley 100 de 1993 y demás normas legales	La seguridad social integral, un sistema que puede ser utilizado por los individuos y las comunidades para gozar de una calidad de vida mediante la adhesión progresiva a los planes y programas previstos por el Estado y la sociedad, especialmente aquellos que comprometen su salud y economía; Capacidad de lograr el bienestar individual y comunitario. -ser visto	Diciembre 23: "Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones"

<i>Ley</i>	<i>Característica</i>	<i>Fuente</i>
	como un conjunto de reglas, procedimientos.	
Convenios de la Organización Internacional del Trabajo	Sobre normas internacionales del trabajo como instrumentos jurídicos preparados por la OIT.	Constitución de la OIT Adoptada en Filadelfia el 10 de mayo de 1944

Fuente: Elaboración propia, con base investigativa.

5. Aspectos Metodológicos

Los aspectos metodológicos idóneos para el desarrollo de la investigación, requiere la estimación del tipo de estudio exploratorio, así como también bajo un método deductivo, para garantizar la efectividad del estudio.

5.1 Tipo de Estudio

El estudio refiere una investigación de carácter exploratoria o formulativa, la cual, Arias (2018) define el estudio exploratorio o formulativo como el que se ejecuta bajo un contexto mínimamente abordado, careciendo de información previa o desconocida. A consecuencia de que la exploración se encuentra limitada en el número de antecedentes de tal naturaleza, es decir, con relación a la creación de una normativa para la gestión del talento humano en la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S.

5.2 Método

El método evidenciado para la efectividad de la investigación presenta características del estudio deductivo, donde Samper (2019) expone el método deductivo como aquel que permite determinar características de una situación en particular que se está estudiando.

Lo anterior en consecuencia, del proceso particular del estudio, es decir, la observación alimentada de teorías previamente constatadas.

5.3 Fuentes y Técnicas de Recolección

5.3.1 Fuente Primaria

La información proporcionada por el personal de la organización es considerada por las herramientas de recopilación de información diseñadas para las investigaciones.

De recolección a través de instrumento investigativo:

- Datos recopilados mediante observación.
- Entrevista en profundidad a directivos.
- Entrevista a grupo focal.

5.3.2 Fuente Secundaria

Para ampliar la información se pretende mediante información teórica y experimental suministradas por páginas oficiales y de orden académico o empresarial, y registros argumentativos para la gestión organizacional del talento humano, entre otras. De modo que faciliten aspectos informativos sustanciales en ciertos grados para la exploración, principalmente se parte desde las concepciones e ideas de los siguientes autores, así como también, de documentos propios a la organización que aportan conceptos, estructuras y normas con relación al tema principal explorado (estatutos, informes de gestión, reglamento interno, procesos de gestión del talento humano, cargos, liderazgo, entre otros):

De documentación teórica:

- **Gestión del Talento Humano, (2009).** Idalberto Chiavenato. Publicado en México bajo la editorial Mc Graw Hill. Reúne y comparte las teorías de la gestión del talento humano con relación a las políticas y a las practicas que se conciben como necesarias en la ejecución de cargos de la gerencia del personal o de recursos, implementando procedimientos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.
- **Planeación Estratégica (2017).** Idalberto Chiavenato & Arao Sapiro. Publicado en México bajo la editorial McGraw-Hill Interamericana. Plantea el proceso para la determinación de aspectos clave en la organización que dan definición a planes de acción vinculados a la gestión organizacional, es decir, sostenibilidad en el tiempo, calidad en el servicio y ventaja competitiva.
- **Diagnóstico Estratégico (2014).** Castañeda Ramírez & José Adolfo. Proporcionan los modelos matriciales pertinentes para el completo proceso de diagnóstico organizacional, tanto el entorno interno como el externo, se diligencia desde la formulación, las estrategias, los diferentes esquemas matriciales, la evaluación y posterior diagnóstico de los resultados.

De documentación en la estructura y funcionamiento organizacional:

- Documento de proceso de Gestión Comercial de Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura.
- Documento Matriz de proveedores críticos de Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura.
- Documento Procedimiento de compra y contratación del servicio de Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura.

5.3.3 Población

La población del presente trabajo de investigación abarca los empleados de la organización objeto de estudio, comprendida por 38 trabajadores de planta donde se incluyen 3 trabajadores representantes de la administración, a los cuales, se les contempla como sujetos importantes en la toma de datos y a su vez, un grupo focal expresado en la participación de diez colaboradores.

Se precisan los siguientes instrumentos metodológicos para la obtención de la información y posterior tratamiento de los datos.

5.4 Instrumentos Metodológicos

5.4.1 Técnicas de Recolección

Entrevista en Profundidad. Técnica de obtención de información, facilita ahondar en el tema de interés mediante una conversación con una o varias personas que intervienen en la organización, específicamente, el gerente, expertos y clientes. Se gestiona una entrevista en profundidad semiestructurada con el gerente de la organización para poder recolectar datos importantes y de primera mano.

Entrevista a Grupo Focal. La técnica permite un contacto más personal con cada empleado, teniendo en cuenta la perspectiva del participante sobre la situación actual de la empresa. De acuerdo con el enfoque del estudio, el método de investigación basado en la entrevista se asignará principalmente a los sujetos responsables de las actividades de gestión de recursos humanos dentro de una organización, los responsables de tareas en el área de gestión de recursos humanos.

Observación Participante. La técnica requiere observar el comportamiento de las personas involucradas en la interacción. Se aplica tal instrumento, ya que se cuenta con un contacto permanente por parte del investigador en el lugar de la exploración permitiendo la obtención de información pertinente constantemente.

Tabla 9. Caracterización Objetivo No.1

Caracterización Objetivo No.1	
Objetivo	Diagnosticar a través de matrices analíticas la situación interna y externa actual de la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura.
Técnica / Instrumento	• <i>Matriz MEFI y MEFE</i> • <i>Matriz DOFA</i> • <i>Matriz MPC</i> • <i>Matriz POAM</i> • <i>Matriz PCI</i> • <i>Matriz CC</i>
Descripción	El diagnóstico de la situación interna y externa de la organización Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura bajo la implementación de los instrumentos de tipo matriz referenciadas anteriormente en la concepción metodológica para la exploración se encuentran comprendidos en el punto número 6 así como también los sub puntos 6.1, 6.2, 6.3, 6.4, 6.5, 6.6 & 6.7 que hacen parte del análisis.

Fuente: Elaboración propia.

6. Diagnóstico Matricial Analítica de la Situación Interna y Externa Actual de la Empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura

El procedimiento de diagnóstico de la organización Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura con el fin de identificar la situación tanto interna y externa por medio de la implementación de matrices analíticas, simplifican la proyección estratégica del negocio enfocando la dirección u orientación en la que se encuentra actualmente la empresa y cual serían las alternativas de mejor opción a tener en cuenta en procesos de toma de decisión.

De tal modo, se propone la implementación de las siguientes matrices como herramientas instrumentales que posibilitan la consecución de datos y variables para calificación priorizando óptimos resultados:

- *Matriz MEFI y MEFE*
- *Matriz DOFA*
- *Matriz MPC*
- *Matriz POAM*
- *Matriz PCI*
- *Matriz CC*

6.1 Descripción de Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura

La organización reconocida ante Cámara de Comercio y abierta al público con razón social Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. se encuentra brindando servicios en el Distrito de Buenaventura, del Departamento del Valle del Cauca, su forma jurídica consiste en una Sociedad Por Acciones Simplificada, donde Uribe (2017) enuncia frente al anterior, como un tipo de societario caracterizado por presentar en la estructura capital autonomía y formación definida, de modo que, da libre albedrío en los procesos contractuales en cuanto a los diseños de contratos sociales, sumado a lo anterior, los asociados se encuentran en potestad de tomar decisiones sobre el gobierno de las relaciones jurídicas. Por consiguiente, la actividad principal como misión organizacional de la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S del Distrito de Buenaventura está representada por la manipulación de carga, refiriéndose a toda operación que involucre el transporte o la sujeción, es decir; empuje, colocación, levantamiento, entre otro, de objetos con susceptibilidad de ser movidos.

6.1.1 Descripción del Proceso en la Gestión Comercial

La gestión comercial de Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S del Distrito de Buenaventura se encuentra adaptada a funcionalidad del cliente y la necesidad demandada delimitando el proceso en la gestión comercial hasta la actualidad orientado en el servicio portuario con base en referencia normativa y legal internacional: ISO 9001:2015.

- **Misión del proceso:** Promover el ejercicio comercial de la organización a través de una estrategia clara y sencilla que facilite la implementación de sistemas de calidad incorporando las áreas de la empresa.
- **Actividades de apoyo:** Asegurar la adquisición de artículos y servicios requeridos por la empresa de manera confiable y oportuna. Determinación de objetivos y gestión de la fuerza de venta, seguimiento del proceso de venta y postventa.

Tabla 10. Descripción del Proceso en la Gestión Comercial.

No. Proceso	Nombre del Proceso	Descripción del Proceso
1	Solicitud de servicio Vía e-mail	El primer contacto cliente-OPC refiere la solicitud del servicio y asistencia en actividades relacionadas a la actividad económica y/u otras actividades auxiliares. El servicio puede evidenciarse con tipo de requerimiento: • <i>Inmediato</i> • <i>Programado</i>
2	Reunión pre operativa con días de antelación (2 ó 3 días)	Si la necesidad en el requerimiento implica la intervención de Motonave, el paso a seguir significa un convenio programado por el cliente de modo que, se solicite una reunión con los involucrados para delimitar pautas frente a las características más precisas en la manipulación y prestación del servicio. (Cargue o Descargue de motonave) Se plantean: • <i>Recursos</i> • <i>Talento Humano</i> • <i>Tiempo estimado</i> De no involucrar la variable dependiente en el proceso, se procede a obviar el punto 2. Corresponde a la administración de los recursos necesarios para el efecto del servicio priorizando el cumplimiento a cabalidad y satisfacción de la necesidad como:

No. Proceso	Nombre del Proceso	Descripción del Proceso
3	Gestión de recursos Por parte de OPC	• Talento humano • Lunch • EPP • Dotaciones • Equipos Entre otros...
4	Ejecución del servicio	Las partes involucradas cliente-OPC efectúan la relación previamente estipulada para el servicio según el requerimiento y la necesidad, realizando los respectivos empalmes de las cantidades cargadas o descargadas según el tiempo estimado y programado. El actual proceso requiere mucho detalle de precisión debido al cuadre del cobro del servicio al finalizar la motonave.
5	Reportes y cierre del proceso	El cierre de proceso es cumplimiento a cargo de OPC mediante el reporte del descargue o cargue de las toneladas movilizadas de producto, incluyendo el listado general de todo el personal que participó en la labor. El informe se envía primero a Operaciones del Cliente para su revisión y aprobación de las toneladas movilizadas.
6	Orden de compra del servicio por parte de Cliente	Una vez revisado y aprobado los reportes del servicio, el Cliente envía la orden de compra del servicio para hacer la respectiva factura por el cobro del servicio.

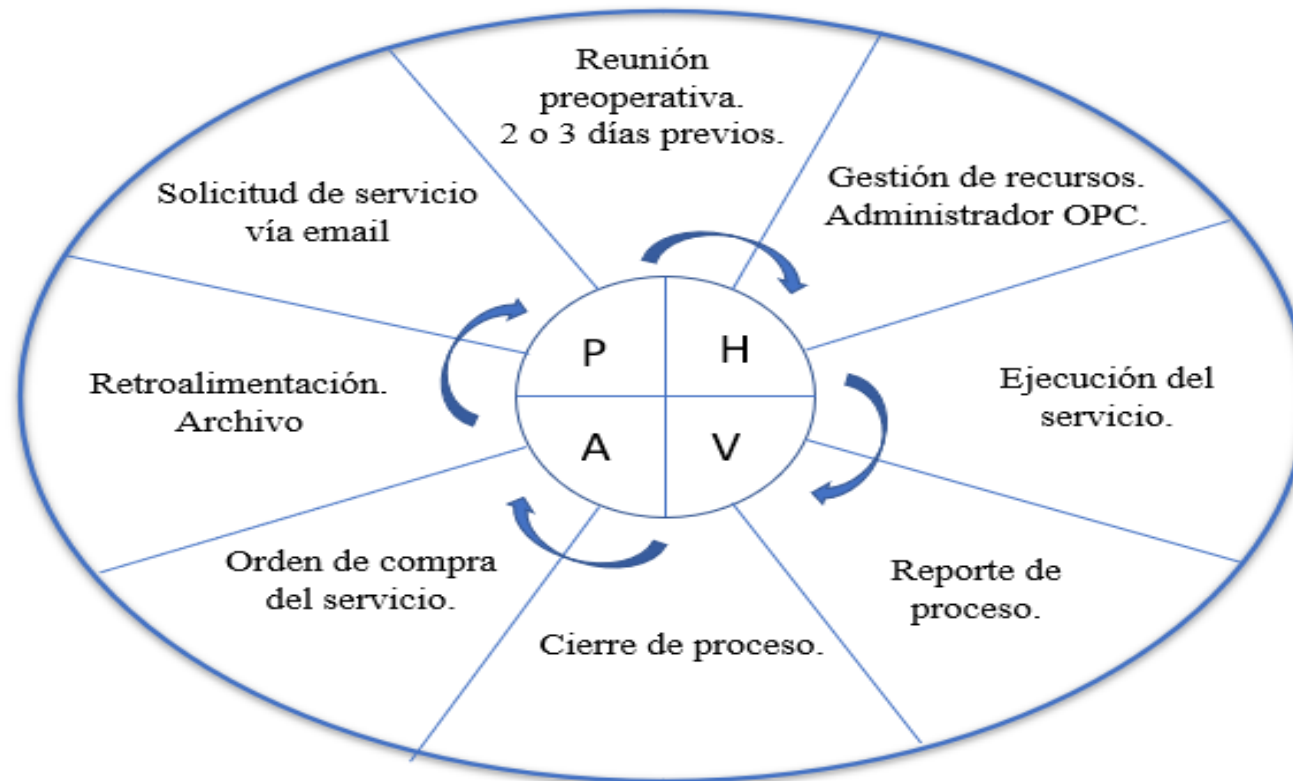
No. Proceso	Nombre del Proceso	Descripción del Proceso
7	Retroalimentación y archivo	Los procesos terminados suponen un aspecto de retroalimentación en pro de discutir tanto buen rendimiento como posibles elementos a mejorar u optimizar.

Fuente: Elaboración propia.

6.1.2 Mapa de Proceso en la Gestión Comercial

Con base en el modelo del proceso en la gestión comercial, el mapa de proceso de servicio representado en el PHVA refleja las siete partes que involucran desde el inicio hasta el fin o cierre del proceso y por consiguiente conclusión del servicio pactado.

Ilustración 9. Mapa de Proceso en la Gestión Comercial de OPS S.A.S PHVA.



Fuente: Elaboración propia.

6.2 Análisis de Entornos Matriz PESTEL

En la descripción de los aspectos de mayor relevancia en el contexto actual de la organización Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S del Distrito de Buenaventura, para la investigación rodean las categorías:

- Políticos
- Económicos
- Sociales
- Tecnológicos
- Ambientales
- Legales

A= Amenaza

O= Oportunidad

6.2.1 Entorno Político

El entorno político en la actualidad del país representa un nuevo enfoque con base en la nueva gobernación del país y sus dirigentes orientados al restablecimiento de la paz, no obstante, las estrategias en la gestión macroeconómica y de orden fiscal han regulado el desbordamiento en los efectos del Covid-19 en el país. El PIB alcanzó hasta un 10.7% en el 2021 y se intuye a que siga en aumento hasta el 2025 donde pueda reducir gradualmente hasta un 2.8%, con base en informes del Banco de la República de Colombia.

Entre los planes más destacables del actual gobierno en materia de política para el comercio exterior, se detalla la activación e incentivo a través de una reforma agraria para trabajar la tierra en el fortalecimiento del aparato industrial y fuerte control de las prácticas ilegales del narcotráfico, expandiendo el comercio agrícola por cuenta de los 22.000 millones de hectáreas productivas con las que actualmente cuenta Colombia. (Uscategui, 2022)

Por consiguiente, en la agenda de gobierno se plasma las consideraciones en replanteamiento de las condiciones en tratados de libre comercio entre Estados Unidos con el fin de renegociaciones para las medidas correctivas en aspectos que provocan desventajas comerciales al país y la apertura en el restablecimiento de las relaciones comerciales y

diplomáticas entre Colombia y Venezuela para impulsar oportunidades en el sector empresarial.

6.2.2 Entorno Económico

Actualmente, en la economía colombiana la devaluación de más del 20 % en moneda local en los últimos periodos ha simbolizado diferentes puntos de vista, la afectación a perfiles empresariales que basan su actividad productiva principal en la exportación o que manejan en su mayoría divisas como moneda de transacción ha sido de menor impacto en comparación con las actividades de importación o de oferta nacional, para ambos casos; el impacto se presenta, bien sea a corto o largo plazo, de menor o mayor relevancia, entre otros, implicando una variable considerable en el entorno. De manera que, el efecto devaluador se considera como una variable generadora de inestabilidad e incertidumbre en la gestión empresarial para OPC S.A.S.

Así mismo, una de las cambiantes de mayor incertidumbre para el comercio internacional es el conflicto bélico entre Rusia y Ucrania, los emisores de la OMC en Previsiones Comerciales para el 2022 & 2023 (OMC, 2022), declararon una visión nublada de lo que implica el comercio mundial, donde las expectativas en el volumen de mercancías tienden una baja de 4.7% al 3% en el periodo 2022.

Por tanto, los esfuerzos en la política colombiana durante el periodo incluyen el aporte a mitigar las consecuencias implícitas en materia de empresa y comercio internacional, donde variables como la crisis de contenedores, la cual significó uno de las causas más impactantes en la desaceleración y declive del comercio internacional y de la que se espera una normalización solo hasta la segunda mitad del 2023, aún se tiene como preocupación en lo que conlleva dicha crisis. Como resultado, los fletes de Shanghái a Buenaventura alcanzaron la suma de 18.500 USD o 19.000 USD, en el segundo semestre del 2022 alcanzó un aproximado de 9.000 USD y se visiona que a mediados de 2023 se posicionen entre 6.000 USD o 7.000 USD. (Sandoval, 2022) Para OPC S.A.S, que hace parte del gremio portuario simboliza un elemento a tener presente, siendo que cuenta en la actualidad con un único cliente de talla internacional que requiere actividades de transporte de mercancías y demás, por lo cual, las tarifas por fletes y otros costos comerciales son de gran impacto en la

economía de la organización que se entiende como cliente y por ende en la de la empresa OPC S.A.S al depender de dicha necesidad.

Así mismo, la fluctuación en la inflación con el objetivo de la estabilización de la economía se situó hasta finales del 2022 en 13.12%, permitiendo una visión en alza para el periodo del 2023. Por parte de los economistas en el país, la evaluación tras los datos de inflación suministrados es esperar un aumento, de modo que, el Banco de la República posiblemente suba las tasas de interés para desestimular el consumo, en añadidura, las posibilidades de que se mantenga, implican la evolución del entorno económico interno y externo que impacta en la nación teniendo en cuenta las estrategias de desarrollo apostadas para el nuevo periodo. (Portafolio , 2023) OPC S.A.S constituye una organización de naturaleza privada en el territorio nacional, el impacto de la fluctuación en la inflación recae directamente en la eficiencia de la empresa, en los costos de materia prima, costos administrativos, demás gastos y las implicaciones en el mercado laboral para el reclutamiento de personal, donde una de las particularidades de OPC S.A.S es la sub contratación por servicios.

6.2.3 Entorno Social

Las inconstantes de pobreza, empleo e impuestos, son expresadas en el entorno socioeconómico de Colombia como indicadores de desarrollo, de modo que, en Buenaventura la mayor parte de la población corresponde a una sociedad en condición de pobreza, alrededor del 54.8% de la población se considera así mismo bajo esta determinación. (Semana, 2022) La condición socioeconómica en medidas de educación, ingresos y ocupaciones simboliza una necesidad de los grupos de interés para las empresas y debe figurar entre la visión y la participación de OPC S.A.S. en el mercado empresarial del Distrito de Buenaventura.

Por consiguiente, la violencia y poca seguridad que se vive en el puerto ha significado desde hace muchos años un inconveniente tanto en la comunidad como en el proceso de desarrollo. Entendiéndose como un problema estructural, de la potencial ubicación de Buenaventura para el comercio marítimo que ha llamado la atención de negocios de ámbito legal e ilegal. Para OPC S.A.S, las posibilidades de riesgo se extienden como organización y

el riesgo de seguridad para su fuerza de Talento Humano. Las medidas del actual gobierno han situado a Buenaventura como el primer proceso de paz urbana en el país, basados en el anterior acuerdo entre bandas que acordaron una tregua entre octubre del 2022 para lograr la paz en el municipio evidenciando una reducción en los índices de asesinato en el puerto, la intención del cuerpo de gobierno trata de entablar la paz total en el sector. (Infoabe, 2023)

6.2.4 Entorno Tecnológico

La inversión en tecnologías de las TICs como herramienta estratégica contribuye a la mejora de la comunicación y respuesta de las organizaciones, dentro de las operaciones OPC S.A.S la comunicación remota significa un proceso importante para contratar la forma y métodos del servicio, de manera que, la intervención de avances tecnológicos y mejoras en equipamiento de telecomunicación aporta valor a la propuesta organizacional.

La promoción de modelos de trabajo híbrido en Colombia asegura un lugar para la ventaja competitiva en el mercado de las empresas no convencionales, o parcialmente convencionales. Para OPC S.A.S representa una oportunidad de implementación de nuevas formas de servicio y posibles estrategias de oferta y atención al cliente de gran impacto y poco común, que además de reducir los recursos maximiza la eficiencia y el tiempo.

6.2.5 Entorno Ecológico

Por las características climáticas de Buenaventura, al ser una zona tropical carece de estaciones secas, la constancia en las lluvias y los vientos es un elemento permanente en las consideraciones de prestación del servicio para OPC S.A.S, de modo que, el cambio climático, simboliza un impacto mayor de amenaza si no se estructuran protocolos de seguridad, aptitud y control de riesgos para cada prestación.

Por consiguiente, la lucha contra la deforestación y la protección de los líderes ambientales, sociales, afrodescendientes e indígenas ha correspondido una constante en todo el territorio colombiano y Buenaventura corresponde a un territorio de mayor población Afro e Indígenas, por lo cual, la presencia como empresa por parte de OPC S.A.S aporta a la satisfacción de los intereses de los *stakeholders*.

6.2.6 Entorno Legal

La Ley MIPYME en Colombia fortalece mediante el programa “Escalera de la formalidad” impulsando el crecimiento de las empresas desde la micro, pequeña y medianas empresas, con base en la delimitación de los requerimientos en estímulos, incentivos, en el sistema financiero y de crédito.

A continuación, la Ley 1562 de 2012 o Sistema de riesgos laborales en materia de salud ocupacional, se enfoca en las condiciones y el medio ambiente laboral, incluido las condiciones de trabajo, la promoción, el bienestar físico y mental. El tener presente dichas consideraciones legales en la estructura de la empresa afianza y refuerza la confianza que puede reflejar OPC S.A.S para con sus colaboradores.

Tabla 11. Matriz PESTEL.

Matriz PESTEL							
Categoría	Factor	Detalle	Criterio		Impacto		
			A	O	Alto	Medio	Bajo
Político	Revisión de TLC	Con informe del MINCIT (2023), se estima una renegociación de TLC frente a USA y restablecimiento diplomático y comercial con Venezuela.		x	x		
	Reforma Agraria	Implementar la activación de 22.000 millones de hectáreas productivas.		x	x		

Categoría	Factor	Detalle	Criterio		Impacto		
			A	O	Alto	Medio	Bajo
	Devaluación de más del 20 % en moneda local.	Con base en Armando Montenegro (2022), Chairman BTG Pactual Colombia, el fenómeno inflacionario es de naturaleza macroeconómica lo que implica el crecimiento de la economía a un ritmo no controlable, contrayendo la oferta e incrementando los precios del mercado.	x			x	
		El grupo de la revista económica Portafolio, como estrategias de inversión en el periodo actual comparten un panorama principalmente dependiente del nuevo periodo presidencial, la utilidad de las		x		x	

Categoría	Factor	Detalle	Criterio		Impacto		
			A	O	Alto	Medio	Bajo
Económico		empresas aspira a un crecimiento, eventos corporativos relacionados con el GEA, empresas estatales y bancos.					
	Normalización de la crisis de los contenedores.	Sandoval, N. (2022), comparte que las previsiones sugieren una normalización en la crisis de contenedores hasta la segunda mitad del 2023.		x	x		
	La fluctuación en la inflación.	En políticas monetarias el Banco de la Republica (2022), expone que los niveles de inflación sugieren una respuesta fuerte en materia de política monetaria en el país como respuesta a la situación.	x		x		
	Pobreza, empleo e impuestos.	La revista Semana (2022) comparte la	x			x	

Categoría	Factor	Detalle	Criterio		Impacto		
			A	O	Alto	Medio	Bajo
Social		desaceleración en la economía supone un menor crecimiento y por ende se reduce la posibilidad de generar empleos formales y recaudos tributarios en consecuencia.					
	Violencia y seguridad en el Distrito de Buenaventura.	El Distrito de Policía de Buenaventura (2023) comenta la problemática de carácter estructural en el Distrito de Buenaventura ha generado una preferencia por diferentes protagonistas de diferentes economías ilegales.	x		x		
Tecnológico	Inversión en tecnologías de las TICs.	Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación en TIC del MINCIT (2017-2022) propone el		x	x		

Categoría	Factor	Detalle	Criterio		Impacto		
			A	O	Alto	Medio	Bajo
		avance tecnológico y las nuevas formas de comercio han incentivado a la inyección del mejoramiento en las tecnologías de las TICs.					
	Promoción de modelos de trabajo híbrido.	La CEPAL (2021), expone la motivación del gobierno hacia las organizaciones frente a la incursión de modelos de comercio no convencionales para generar mejores resultados.		x	x		
Ecológico		Minambiente (2021) Colombia ha comenzado a visualizar en las adaptaciones que mitiguen los efectos del cambio climático, a través de reformas estructurales en la adopción de nuevas tecnologías		x	x		
	Cambio climático.						

Categoría	Factor	Detalle	Criterio		Impacto		
			A	O	Alto	Medio	Bajo
Legal	La lucha contra la deforestación y la protección de los líderes ambientales, sociales e indígenas.	Minambiente (2021) El nuevo gobierno favorece las políticas y medidas proteccionistas del medio ambiente, la lucha contra la deforestación y líderes ambientales.		x			x
		Bajo exposición del Congreso (2022), se promueve la creación de empresas medianas y pequeñas para el nuevo periodo respaldado por la ley 590 del 10 de julio del 2000.		x	x		
		En los últimos años han tomado fuerza las regulaciones de la protección de riesgos laborales, en la cual el medio portuario supone grandes medidas preventivas.		x		x	

Fuente: Elaboración propia.

6.3 Matriz DOFA

La herramienta de matriz DOFA bajo su implementación permite el análisis situacional de una organización, definiendo las condiciones internas y contexto externo que influyen en el estado actual de la organización. (Correa, 2019)

Igualmente presume el diagnóstico de la vulnerabilidad y planeación estratégica que respalda y complementa las matrices MEFI y MEFE como métodos de análisis empresarial que se presenta gráficamente los factores que hacen fuerte a la organización, los aspectos amenazantes del entorno, las situaciones de debilidad y las oportunidades aprovechables.

- Debilidades
- Oportunidades
- Fortalezas
- Amenazas

De modo que, el diagnóstico real de la situación de la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S en la actualidad para efectos del presente estudio identifica los siguientes factores críticos de éxito que se evidencian en tiempo presente que permiten el desarrollo de la toma de decisión con base en los resultados.

6.3.1 Fortalezas

F1: Cualificación de talento humano en ingreso. OPC S.A.S maneja políticas de capacitación e inducción previa a la prestación del servicio por celebración de contratos, lo que garantiza la ejecución de los procesos con eficiencia para obtener los resultados esperados, es decir, que la organización trabaja sobre los aspectos de aptitud en cada trabajador ingresado con el objetivo de garantizar el rendimiento por sí mismo de los nuevos empleados.

F2: Estabilidad en la situación financiera. La organización OPC S.A.S a pesar de consolidarse en el mercado con un único cliente, cumple características propias para satisfacer a sí misma en adversidades de riesgo y cumplir sin mayor perturbación el ejercicio

económico, de modo que, en el contexto económico OPC S.A.S es apta para optar por apalancamiento financiero para trabajar en estrategias de expansión organizacional.

F3: Ubicación Estratégica. La ubicación estratégica de OPC S.A.S corresponde a una decisión estratégica al desenvolverse como un prestador de servicios portuarios que requiere su presencia en espacios exclusivos para tal actividad económica, Buenaventura simboliza un punto crítico para el éxito al representar uno de los puertos más importantes de Colombia, con base en el MINCIT, ya que moviliza alrededor del 70% de la mercancía internacional marítima.

F4: Servicio que permite fidelidad al cliente. La característica del servicio prestado por OPC S.A.S, al determinarse como un servicio personalizado y debatido entre el cliente y los encargados, asegura la participación para la exposición de las necesidades y las opiniones de la empresa contratante, priorizando un servicio de calidad enfocado en las normativas de regulación correspondientes y la gestión del riesgo.

F5: Relación calidad-precio. En materia de estrategias de *engagement*², OPC S.A.S implementa la relación calidad-precio en los modelos de servicio brindado.

6.3.2 Debilidades

D1: Límites en la captación de perfiles cualificados a dos métodos (recomendación personal y agencia pública de empleo) La empresa OPC S.A.S ha limitado las estrategias para la consecución de perfiles idóneos y aptos según el requerimiento del caso exclusivamente a modelos de reclutamiento por recomendación personal y agencia pública de empleo, sin embargo, en la actualidad las herramientas digitales han evidenciado un impulso en diferentes áreas organizacionales que minimizan los procedimientos y reducen los costos, en el caso del reclutamiento se perciben las ofertas en ambientes digitales como páginas web empresariales personalizadas y bolsas de empleo digitales con control cien por ciento de la compañía.

²*Engagement*, corresponde al nivel de compromiso que se crea en los clientes sobre el servicio o marca de una empresa, se logra luego de desarrollar fidelidad. *Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones*, 16 (2), 117-134

D2: No involucra procesos de contratación, selección con capacidad de medición.

Las limitaciones en la proyección de la oferta de cargos en OPC S.A.S sugiere una probabilidad menor en contratación de perfiles con las aptitudes requeridas, lo que implica que el proceso de contratación y selección exija la perspectiva del profesional de la empresa a cargo para tomar la decisión más adecuada con las consecuencias que suponen dicha alternativa.

D3: Entorno laboral inestable. En la organización no se percibe un entorno laboral estable con múltiples opciones como causas que van relacionadas a la falta de modelos estratégicos para la gestión del talento humano, tales como medidas de satisfacción y puntos de mejora, sin embargo, la estipulación documentada de muchos aspectos empresariales influye en gran medida.

D4: La definición de las funciones por cargos en el área directiva se percibe de manera difusa en la ejecución. Los documentos que evidencian las funciones y delimitan las actividades por cargo de la empresa, involucran las responsabilidades y los responsables de aspectos para la gestión del talento humano, empero, las exigencias de las áreas administrativas que también corresponden al equipo del área de dirección, como los aspectos financieros y comerciales de OPC S.A.S, han obligado al sobrecargo de funciones a un solo individuo, es decir, que se comprende a un trabajador de modalidad asistencial ejecutando labores tanto de auxiliar en administración, como también encargado de los procesos de contratación y manejo del personal.

D5: Ausencia de estrategias de gestión en el talento humano para el bienestar y apoyo. La organización OPC S.A.S ha demostrado un conjunto de normas y responsabilidades acorde con alguna de las fases pertinentes en la gestión del talento humano como lo es: *el reclutamiento, la selección y la inducción*, no obstante; aspectos ligados al mantenimiento del personal no logran concebirse dentro de las estrategias implementadas, sin un responsable formal en su ejecución.

6.3.3 Amenazas

A1: Competidores prestadores de servicios iguales o similares que cuentan con mayor inversión, capacidad y eficiencia nacionales e internacionales. Los competidores

formales e informales o con servicios sustitutas han representado un gran reto a tener en cuenta ya que muchos se han posicionado en el mercado con grandes ventajas competitivas en relación con OPC S.A.S, desde la perspectiva del trabajador pueden suponer una mejor oportunidad de empleabilidad.

A2: Apertura del mercado internacional como distorsionador en aspectos comerciales (subsidios, cuotas, barreras no arancelarias). Las medidas no arancelarias que impiden el flujo de mercancías entre los países que en el 2022 se implementaron en más de 170 países, con base en la OMC. Implica un factor clave del éxito para el cliente, por tanto, afecta a OPC S.A.S. de igual manera.

A3: Nuevos modelos y actualizaciones de especificaciones en leyes internacionales por convenios y/o tratados comerciales. En materia de leyes internacionales OPC S.A.S cumple con los requerimientos básicos hasta 2022, sin embargo, la modernización en especificaciones de tipo requerimientos de nuevos formatos a nuevas necesidades implican una desventaja para la empresa.

A4: Fluctuación cambiaria en el valor de la moneda nacional. La fluctuación en la valorización de la moneda nacional se relaciona con la economía directa de la nación de modo que afecta en la economía de la empresa.

A5: Competidores informales. Los nuevos modelos de negocio implican una consideración en la percepción de los competidores, ya que el dinamismo en el mercado y las condiciones de salubridad y aislamiento dio fuerza a la implementación y desarrollo de sistemas de negocio emergentes que aun operan y funcionan a la par con organizaciones tradicionales.

6.3.4 Oportunidades

O1: Apertura del mercado internacional para captar potenciales clientes. La apertura del mercado internacional también orbita en variantes aprovechables para OPC S.A.S como estrategias de captación de nuevos clientes.

O2: Expansión en la capacidad operativa para la atención a nuevos clientes. La estabilidad financiera de OPC S.A.S que puede aprovechar para impulsar la expansión de la

empresa, por consecuencia, impacta en estrategias de gestión de volúmenes en la capacidad operativa para satisfacer las necesidades de más de un cliente a la vez, además de, la implementación de estrategias oferta y atracción de clientes potenciales.

O3: Aumento de talento humano en nómina empresarial. La expansión organizacional, encamina a la creación de puestos aprovechables para la comunidad según los perfiles necesarios en nómina empresarial, por lo cual, la gestión del talento humano en OPC S.A.S solicita la intervención de la aplicación de un modelo estable y funcional.

O4: Exploración de estrategias digitales en el proceso empresarial para el manejo del personal. (E-commerce). La inversión en material tecnológico y digital para implementar estrategias empresariales, de branding, comunicación y demás procesos, como lo es la gestión del talento humano en ambiente digital para la captación, el reclutamiento, la oferta de puestos y el manejo de base de datos, aporta al crecimiento de la propuesta de valor y mejor respuesta en el servicio para OPC S.A.S.

O5: Adquisición de certificaciones internacionales en la calidad. La actualización constante en el mercado internacional avanza a gran medida y una de las expectativas de los clientes es que como prestador de un servicio sea capaz de cumplir con dichos requerimientos.

Tabla 12. Matriz DOFA.

Matriz DOFA	
Fortalezas	Debilidades
F1: Cualificación de talento humano en ingreso.	D1: Limites en la captación de perfiles cualificados a dos métodos (recomendación personal y agencia pública de empleo)
F2: Estabilidad en la situación financiera.	D2: No involucra procesos de contratación, selección con capacidad de medición.
F3: Ubicación Estratégica.	D3: Entorno laboral inestable.
F4: Servicio que permite fidelidad al cliente.	D4: La definición de las funciones por cargos en el área directiva se percibe de manera difusa en la ejecución.
F5: Relación calidad-precio.	D5: Ausencia de estrategias de gestión en el talento humano para el bienestar y apoyo.
Amenazas	Oportunidades
A1: Competidores prestadores de servicios iguales o similares que cuentan con mayor inversión, capacidad y eficiencia nacionales e internacionales.	O1: Apertura del mercado internacional para captar potenciales clientes.
A2: Apertura del mercado internacional como distorsionador en aspectos comerciales (subsidios, cuotas, barreras no arancelarias)	O2: Expansión en la capacidad operativa para la atención a nuevos clientes.

A3: Nuevos modelos y actualizaciones de especificaciones en leyes internacionales por convenios y/o tratados comerciales.	O3: Aumento de talento humano en nómina empresarial.
A4: Fluctuación cambiaria en el valor de la moneda nacional.	O4: Exploración de estrategias digitales en el proceso empresarial para el manejo del personal. (E-commerce).
A5: Competidores informales.	O5: Adquisición de certificaciones internacionales en la calidad.

Fuente: Elaboración propia.

Debilidades. Los factores claves del éxito definidos como aspectos de debilidad para la empresa sugieren en un listado originalmente diseñado una visión amplia de las necesidades de planeación estratégica que se requiere en su estructura, organización y líneas de mando, sin embargo, las anteriormente plasmadas en la tabla engloban los aspectos de gran relevancia y mayor impacto en los efectos del estado actual de Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. enfocados en la gestión de la marca, gestión directiva y gestión del talento humano.

Oportunidades. Los elementos reconocibles para su aprovechamiento en tiempo inmediato para Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S como factores críticos del éxito reconoce las oportunidades del entorno en materia de expansión empresarial a través de la atracción de nuevos clientes al servicio que demuestra desarrollar efectos de *engagement* aun en la magnitud en la que brinda el servicio, lo que demuestra calidad y talento humano competente, además de identificar oportunidades como la implementación de estrategias organizacionales en el entorno digital y actualizaciones en materia de capacidad operativa para dar respuesta a las necesidades del personal.

Fortalezas. Entre los aspectos verificables como los de mejor desempeño en Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S como factores críticos de éxito resaltan la calidad del servicio que se brinda y logra la fidelización del cliente, la estabilidad en materia financiera que puede permitir a la compañía invertir en el mejoramiento y ampliación de la cobertura del servicio. Lo anterior, direcciona la delimitación en el establecimiento de objetivos *SMART* con metas claras, precisas y alcanzables si se da paso a al aprovechamiento.

Amenazas. La supervivencia de Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S en el tiempo significa la anticipación de las amenazas del entorno y debidas medidas preventivas o de enfrentamiento para minimizar el impacto. Actualmente, las amenazas de mayor impresión se enfocan en la diversificación de los tipos de comercio que nacen y/o evolucionan para efectuar nuevas formas de competidores a tener en cuenta en el mercado de interés y las fluctuaciones en la economía nacional.

6.4 Matriz MEFI y MEFE

Las matrices MEFI y MEFE son herramientas que permiten el análisis estratégico de las organizaciones, tanto en el ámbito interno como externo, permitiendo establecer a través de un medio cuantitativo la situación de la organización. (Mayor, 2017)

La realización de las matrices requiere considerar los siguientes puntos:

- 1. Identificación de las variables.** La identificación de la lista de oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas refiere el primer paso en la elaboración de la matriz.
- 2. Asignación de valores de ponderación.** Sugiere un proceso subjetivo de modo que se reconozca el sector y cómo actúa la compañía en él. Los valores se toman desde 0,0 (nada de importancia) a 1,0 (gran importancia).
- 3. Asignación de calificaciones.** Las calificaciones de cada factor se dividen de la siguiente manera:

Calificación=1: Amenaza mayor. Aquella que define un impacto muy grande lo que es muy negativa para la empresa.

Calificación=2: Amenaza menor. Aquella que define un impacto de menor rango sin embargo sigue siendo negativa para la empresa.

Calificación=3: Oportunidad menor. Aquella que refiere un aprovechamiento menor y positivo en la empresa.

Calificación=4: Oportunidad mayor. Aquella que define un aprovechamiento de mayor impacto en la compañía.

- 4. Definir calificación ponderada.** Se determina en la multiplicación del peso o ponderación de cada factor por la calificación dada.
- 5. Sumatoria y valor total.** Finalmente se realiza la sumatoria total de cada factor, teniendo en cuenta entre 1.0 como el valor más bajo y 4.0 como el valor más alto.

El valor promedio de las matrices es de 2.5.

6.4.1 Matriz MEFI

Entre los factores críticos de éxito identificados para la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S como fortalezas y debilidades, se presentan a continuación. En una visión general de los aspectos internos de la organización y con un total de 2,66 el estado interno de Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S se considera fuerte a pesar de incurrir en debilidades que deben ser mitigadas a través del aprovechamiento de las oportunidades distinguidas.

Tabla 13. Matriz MEFI.

Matriz MEFI				
Fortalezas				
NO.	Factor Crítico de Éxito	Peso	Número	Ponderación
1	F1: Cualificación de talento humano en ingreso.	0,09	4	0,36
2	F2: Estabilidad en la situación financiera.	0,11	3	0,33
3	F3: Ubicación Estratégica.	0,09	3	0,27
4	F4: Servicio que permite fidelidad al cliente.	0,09	4	0,36
5	F5: Relación calidad-precio.	0,1	3	0,3
Debilidades				
1	D1: Limite en la captación de perfiles cualificados a dos métodos (recomendación personal y agencia pública de empleo)	0,09	2	0,18
2	D2: No involucra procesos de contratación, selección con capacidad de medición.	0,1	2	0,2
3	D3: Entorno laboral inestable.	0,1	2	0,2
4	D4: La definición de las funciones por cargos en el área directiva se percibe de manera difusa en la ejecución.	0,12	2	0,24
5	D5: Ausencia de estrategias de gestión en el talento humano para el bienestar y apoyo.	0,11	2	0,22
Total		1		2,66

Fuente: Elaboración propia.

6.4.2 Matriz MEFE

Por otro lado, entre los factores críticos de éxito identificados para la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S como oportunidades y amenazas, se presentan a continuación los siguientes:

El total de la ponderación en la matriz MEFE sugiere que la organización está en la capacidad de aprovechar las oportunidades que rondan a la empresa a pesar de las amenazas, siendo un total por encima del promedio 2.50.

La implementación de la matriz MEFI y MEFE arroja un resultado de 2,66 y 2,86 respectivamente con relación a las variables distinguidas y calificadas según su peso en la organización de modo que, la organización cuenta con aspectos fuertes que puede aprovechar para una mejora.

Evidenciando que las fortalezas y las oportunidades de la empresa están en un punto donde pueden ser aprovechadas estratégicamente para beneficio de la marca y su situación corporativa.

Tabla 14. Matriz MEFE.

Matriz MEFE				
Oportunidades				
NO.	Factor Crítico de Éxito	Peso	Número	Ponderación
1	O1: Apertura del mercado internacional para captar potenciales clientes.	0,15	4	0,6
2	O2: Expansión en la capacidad operativa para la atención a nuevos clientes.	0,12	4	0,48
3	O3: Aumento de talento humano en nómina empresarial.	0,09	3	0,27
4	O4: Exploración de estrategias digitales en el proceso empresarial para el manejo del personal. (E-commerce).	0,1	3	0,3

5	O5: Adquisición de certificaciones internacionales en la calidad.	0,13	3	0,39
Amenazas				
1	A1: Competidores prestadores de servicios iguales o similares que cuentan con mayor inversión, capacidad y eficiencia nacionales e internacionales.	0,1	2	0,3
2	A2: Apertura del mercado internacional como distorsionador en aspectos comerciales (subsidios, cuotas, barreras no arancelarias)	0,09	2	0,27
3	A3: Nuevos modelos y actualizaciones de especificaciones en leyes internacionales por convenios y/o tratados comerciales.	0,05	2	0,1
4	A4: Fluctuación cambiaria en el valor de la moneda nacional.	0,12	2	0,48
5	A5: Competidores informales.	0,05	2	0,15
Total		1		2,86

Fuente: Elaboración propia.

6.5 Matriz MPC

La herramienta de Matriz de Perfil Competitivo (MPC) está diseñada para identificar las principales entidades u organizaciones consideradas la competencia de mayor relevancia para la organización estudiada. (Zometa, Kogel, & Rolf, 2013)

Los elementos que la integran son los siguiente:

- a. Peso de la matriz.** Cada uno de los factores críticos referidos se califica con un peso entre 0,0 (nada de importancia) a 1,0 (gran importancia).
- b. Rating.** Simboliza la efectividad de la empresa en las actividades de dicha área.
 - 1. Gran debilidad.
 - 2. Debilidad menor.
 - 3. Fuerza menor.
 - 4. Fuerza mayor.

El proceso de ejecución de la matriz de perfil competitivo para la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S del Distrito de Buenaventura, reconoce dos importantes competidores que a nivel local están considerados como los más importantes en el sector, la empresa A: Data Control Portuario S.A. y la empresa B: Muromar Logística O.P S.A.S

Por consiguiente, los factores clave del éxito se determinan según la gestión existente en las diferentes áreas involucradas o pertinentes en la actividad económica características de las organizaciones por su tipo, es decir, actividades de montacarga. Por lo cual, se evidencian variables con relación en la gestión de promoción, finanzas, directiva, innovación, tecnología, *engagement*, presencia digital, infraestructura, mobiliario y branding.

De lo anterior, tanto los competidores como Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S demuestran ser empresas fuertes en el mercado ya que se encuentran por encima del promedio (2,50), no obstante, el puntaje mayor pertenece a la empresa A quien demuestra liderar el mercado y se considera el competidor más fuerte para la empresa.

6.5.1 Factor Publicidad ATL & BTL

Los aspectos de Publicidad ATL (*Above The Line* o, sobre la línea.) que se implementan con relación a público masivo sin ningún tipo de segmentación y Publicidad BTL (*Below The Line*, bajo la línea) que se ejecuta en modelos de publicidad directa y específicas.

En aspectos publicitarios, las estrategias son muy mínimas ya que se entablan relaciones en su mayoría por recomendaciones en el gremio portuario, sin embargo, los modelos publicitarios que se implementan son considerados entre los métodos de promoción, donde la empresa Data Control Portuario S.A lidera el mercado.

6.5.2 Factor Servicio al Cliente.

Las modalidades de servicio al cliente afianzadas en Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S han garantizado la permanencia y preferencia del cliente, de igual forma que la empresa competidora Data Control Portuario S.A que cuenta con una formación consolidada de la organización y su estructura.

6.5.3 Factor Mobiliario & Equipo.

Data Control Portuario S.A, lleva la ventaja en cuestión de mobiliario y equipo bajo la premisa de la cantidad de cliente y volumen a manejar por servicio, donde Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S abastece para cumplir las necesidades exclusivamente del único cliente y el volumen que se prioriza.

6.5.4 Factor Infraestructura.

Al igual que la anterior, el factor de infraestructura depende de los volúmenes en producción a los cuales la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S actualmente se delimita debido a su capacidad y cliente, comparado con los otros competidores.

6.5.5 Factor Posición Financiera.

Financieramente las posturas representan un punto fuerte en ambas comparativas organizacionales, sin embargo, Data Control Portuario S.A, debido al recorrido e implementación de estrategias organizacionales sugiere una mejor perspectiva.

6.5.6 Factor Lealtad de los Clientes.

La variación de clientes no es alta, de modo que, los servicios prestados cumplen los mínimos requerimientos de los clientes.

6.5.7 Factor Innovación en Procesos.

La innovación en procesos simboliza un gran impacto para Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S, puesto que no persigue un principio de evolución o mejora continua, el proceso solo presenta variaciones en el tipo de requerimiento.

6.5.8 Factor Diversificación de Servicios.

En cuanto a la diversificación de servicios, la organización Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S comprende el enfoque basado en producto o servicio, donde la atención de la necesidad del cliente se convierte en el producto a desempeñar.

6.5.9 Factor Branding.

La empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S no implementa ningún tipo de estrategias de gestión de marca, no hay valor a agregar en cuestión de tal factor que cumpla como característica de ventaja.

6.5.10 Factor Redes Sociales.

La implementación de estrategias que involucren las redes sociales para la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S no simbolizan de mayor prioridad, no obstante, la participación cero en las redes sociales para aspectos de la empresa son estrategias de *e-commerce* no ejecutadas.

Tabla 15. Matriz MPC.

Matriz MPC								
			Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S		Data Control Portuario S.A Empresa A		Bulk Trading S.A Empresa B	
No.	Factores Clave	Peso	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje
1	Publicidad ATL & BTL	0,10	2	0,2	3	0,3	2	0,2
2	Servicio al cliente	0,20	4	0,8	4	0,8	3	0,6
3	Mobiliario & equipo	0,10	3	0,3	4	0,4	2	0,2
4	Infraestructura	0,10	3	0,3	4	0,4	3	0,3
5	Posición financiera	0,05	3	0,15	4	0,2	3	0,15
6	Lealtad de los clientes	0,10	4	0,4	3	0,3	3	0,3
7	Innovación en procesos	0,10	2	0,2	3	0,3	3	0,3
8	Diversificación de servicios	0,05	3	0,15	2	0,1	2	0,1
9	Branding	0,10	1	0,1	2	0,2	2	0,2
10	Redes sociales	0,10	1	0,1	2	0,2	2	0,2
Total		1		2,70		3,20		2,55

Fuente: Elaboración propia.

6.6 Matriz POAM

La herramienta de matriz POAM es desarrollada para el análisis de las amenazas y las oportunidades potenciales de una organización a través de la valoración. (Castañeda, 2014)

Entre los aspectos más relevantes señalados como factores críticos del éxito en la elaboración de la matriz POAM para la organización Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S teniendo en cuenta las condicionales: Geográficos, Económicos, Tecnológicos, Políticos, Sociales y Competitivos, se destaca lo siguiente:

6.6.1 Aspectos Geográficos.

Los aspectos geográficos del entorno y la ubicación de la empresa, como es, el municipio un punto estratégico de comercio internacional por sus características de puerto sugiere un factor de gran relevancia. De modo que, el impacto que genera es muy significativo, no obstante, las condiciones climáticas influyen a su vez en la ejecución del servicio.

6.6.2 Aspectos Económicos.

Los factores económicos sugiriendo un interés en los indicadores macroeconómicos generales, aquellos de mayor importancia actualmente en la situación de la empresa son los que se encuentran relacionados con la economía fluctuante nacional y la inversión en el sector portuario como los principales en influir en la toma de decisiones.

6.6.3 Aspectos Tecnológicos.

Los cambios en los factores tecnológicos que intervienen en el desarrollo crítico del éxito para la organización y que además afectan las estrategias de posicionamiento están vinculados a modificaciones en los procesos operativos o de producción, así como también, la comercialización, la comunicación, entre otros.

De modo que, las variables de mayor impacto en dicho contexto refieren a la automatización de los procesos, el equipo y maquinaria actualizada y de alto rendimiento.

6.6.4 Aspectos Políticos.

En relación con las leyes y reglamentaciones influyentes actualmente se destaca de mayor impacto las normas comerciales internacionales y la promoción para el impulso del sector privado empresarial en el país.

6.6.5 Aspectos Sociales.

Los aspectos de tipo social como factores críticos del éxito para Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S, como su nombre lo indica están orientados en la calidad de salud, educación, desempleo y los diferentes grupos poblacionales del territorio, de ahí que, se distinga entre las variables de mayor impacto la responsabilidad social, que la organización debe conciliar en su quehacer para contribuir, así como también el aporte a medios de generación de empleo a personal capacitado de la región y un panorama de concientización en cuanto a la condición de violencia en el territorio.

6.6.6 Aspectos Competitivos.

En cuanto a las variables de tipo competitivo los aspectos importantes derivan de los emergentes competidores internacionales y los precios que ofrecen.

Tabla 16. Matriz POAM.

Matriz POAM									
Calificación/ Factores	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Económicos									
Economía nacional fluctuante.				x			x		
Inversión en el sector portuario.	x						x		
Pocos proveedores locales.					x			x	
Acuerdos nacionales.						x		x	
Estándares de productividad.						x		x	
Políticos									
Normas comerciales internacionales.	x						x		
Modificaciones en normas internacionales de calidad.		x						x	
Promoción para el impulso del sector privado empresarial en el país.	x						x		
Sociales									
Confinamiento por condiciones sanitarias.					x			x	
Responsabilidad social.	x						x		

Calificación/ Factores	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Desempleo.				x			x		
Condición de violencia en el territorio.				x			x		
Tecnológicos									
Automatizar los procesos.	x						x		
Equipo y maquinaria actualizada y de alto rendimiento.	x						x		
Tecnología limpia.		x						x	
Geográficos									
Condición climática.				x				x	
Ubicación estratégica.	x						x		
Competitivos									
Competidores internacionales.				x			x		
Competencia informal.						x		x	
Competidores nuevos de micro y pequeñas empresas.					x			x	
Precios de la competencia.					x		x		

Fuente: Elaboración propia.

Entre los aspectos más relevantes señalados como factores críticos del éxito en la elaboración de la matriz POAM para la organización Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S teniendo en cuenta las condicionales: Geográficos, Económicos, Tecnológicos, Políticos, Sociales y Competitivos, se destaca lo siguiente:

Geográficos. Los aspectos geográficos del entorno y la ubicación de la empresa, como es, el municipio un punto estratégico de comercio internacional por sus características de puerto sugiere un factor de gran relevancia. De modo que, el impacto que genera es muy significativo, no obstante, las condiciones climáticas influyen a su vez en la ejecución del servicio.

Económicos. Los factores económicos sugiriendo un interés en los indicadores macroeconómicos generales, aquellos de mayor importancia actualmente en la situación de la empresa son los que se encuentran relacionados con la economía fluctuante nacional y la inversión en el sector portuario como los principales en influir en la toma de decisiones.

Tecnológicos. Los cambios en los factores tecnológicos que intervienen en el desarrollo crítico del éxito para la organización y que además afectan las estrategias de posicionamiento están vinculados a modificaciones en los procesos operativos o de producción, así como también, la comercialización, la comunicación, entre otros.

De modo que, las variables de mayor impacto en dicho contexto refieren a la automatización de los procesos, el equipo y maquinaria actualizada y de alto rendimiento.

Políticos. En relación con las leyes y reglamentaciones influyentes actualmente se destaca de mayor impacto las normas comerciales internacionales y la promoción para el impulso del sector privado empresarial en el país.

Sociales. Los aspectos de tipo social como factores críticos del éxito para Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S, como su nombre lo indica están orientados en la calidad de salud, educación, desempleo y los diferentes grupos poblacionales del territorio, de ahí que, se distinga entre las variables de mayor impacto la responsabilidad social, que la organización debe conciliar en su quehacer para contribuir, así como también el aporte a medios de

generación de empleo a personal capacitado de la región y un panorama de concientización en cuanto a la condición de violencia en el territorio.

Competitivos. En cuanto a las variables de tipo competitivo los aspectos importantes derivan de los emergentes competidores internacionales y los precios que ofrecen.

6.7 Matriz PCI

La matriz PCI como herramienta de diagnóstico estratégico discute frente a las variables que gravitan entorno a las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que se evidencian en el entorno externo e interno de una organización con el fin de preparar el plan de acción y toma de decisión que minimice y reduzca los efectos. (Serna Gómez, 2017)

Sus siglas refiriéndose a Matriz de Capacidad Interna, busca evaluar las fortalezas y debilidades de la organización con base en la relación de las oportunidades y amenazas que potencializa el exterior.

El proceso de elaboración de la MPC sigue el siguiente conducto:

- Identificar las áreas funcionales del tipo de organización.
- El gráfico consta de cuatro columnas, la primera reúne los factores relevantes para el éxito, la segunda son las fortalezas, la tercera las debilidades y la cuarta el impacto.
- Las columnas 2,3 y 4 se subdividen entre las categorías de Bajo, Medio y Alto.
- Las filas representan las variables halladas que serán calificadas.

Finalmente se interpreta los hallazgos dando sentido al gráfico con la situación evidenciada de la organización.

Las áreas identificadas para el estudio son:

6.7.1 Área Directiva.

Los factores concernientes a la dirección que generan gran impacto en la situación de la organización se sitúan entre la percepción de debilidades que generan gran impacto en la empresa, de modo que, se hallan débiles las estrategias en la gestión de planes estratégicos,

una estructura organizacional y un ambiente laboral frágil, reconociendo la inexistencia de herramientas que alimenten la creación de un ambiente idóneo de trabajo, al carecer de manuales o control de comportamientos éticos y profesionales.

6.7.2 Área Competitiva.

El contexto competitivo resalta para la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S como fortalezas elementos en la calidad del servicio al cliente y el post servicio que influyen en el *engagement* mediante la satisfacción de las necesidades del cliente.

6.7.3 Área Financiera.

El margen financiero evidencia debilidades en cuanto al manejo de la fluctuación económica nacional y la capacidad para desarrollar nuevos proyectos, por otro lado, el manejo de los precios en el servicio significa una fortaleza en el mercado para Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S.

6.7.4 Área Tecnológica.

Las variables tecnológicas refieren una debilidad en cuanto a la casi inexistente innovación en calidad de tecnologías emergentes, la capacidad de respuesta a actualización tecnológica y el aprovechamiento de estrategias organizacionales digitales que pueden responder a problemáticas vinculadas al tratamiento del personal.

6.7.5 Área Talento Humano.

En el área de talento humano Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S presenta procesos débiles en la contratación, la retención del talento humano y la motivación, de modo que, infieren en un impacto mayor en la empresa.

Tabla 17. Matriz PCI.

Matriz PCI									
Calificación/ Capacidades	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Directiva									
Plan estratégico					x		x		
Estructura organizacional				x			x		
Ambiente laboral				x			x		
Toma de decisiones					x			x	
Captación y retención del talento humano					x				x
Mecanismos de control laboral						x		x	
Branding				x			x		
Competitiva									
Publicidad				x				x	
Servicio al cliente	x						x		
Calidad	x						x		
Servicio post venta	x						x		
Satisfacción de las necesidades del cliente	x						x		
Inversión			x					x	

Calificación/ Capacidades	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Proveedores		x						x	
Financiera									
Manejo de la fluctuación económica nacional						x	x		
Manejo de presupuestos		x						x	
Manejo de precios	x						x		
Rentabilidad		x					x		
Capacidad para desarrollar nuevos proyectos				x			x		
Tecnológica									
Innovación constante				x			x		
Capacidad de respuesta a actualización tecnológica				x			x		
Aprovechamiento de estrategias organizacionales digitales.				x			x		
Talento Humano									
Contratación					x		x		
Retención del talento humano				x			x		
Capacitación						x			x
Rotación del personal				x					x

Calificación/ Capacidades	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Motivación				x			x		

Fuente: Elaboración propia.

6.8 Matriz CC

La matriz de caracterización del cliente describe las características identificables del cliente óptimo para la compañía y que genera interés en captar su atención, está vinculada directamente con el servicio que se ofrece. (Luyo, 2017)

Se busca responder a las características geográficas, demográficas, psicográficas, conductuales.

Tabla 18. Matriz CC.

Matriz CC		
Ubicación Geográfica		Internacional
Características Demográficas	Organización en etapa de maduración	
Características Psicográficas	Actitudes	Delimitación de los requerimientos por servicios previamente socializados de manera formal.
Características Conductuales	Frecuencia	Adquisición de servicios con alta frecuencia.

Fuente: Elaboración propia.

El cliente de la organización Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S, siendo el único en el portafolio de la empresa, supone una organización de escala internacional con relaciones portuarias en el sector, de modo que prioriza sub contratación para actividades relacionadas con el cargue, descargue, entre otras, que deriven de la manipulación de carga.

Al constituirse como una empresa de gran tamaño, los movimientos de mercancía son amplios en periodos cortos de tiempo, de ahí que, la frecuencia del servicio se dé con regularidad.

6.8.1 Clientes Potenciales

Entre los clientes potenciales identificados para la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S se identifican los siguientes:

- **Sociedad Terminales Marítimos del Pacífico S.A.**

La concesión de Sociedad Terminales Marítimos del Pacífico S.A. (Muelle Turístico de Buenaventura) inició bajo cargo representativo ante la ley por el señor José Pablo Castillo Salazar, se encuentra bajo contrato tipo: *Resoluciones No. 704 del 2 de junio del 2017 y No. 1363 de 11 de septiembre de 2019 2021*, ha de desempeñar funciones de embarque y desembarque de pasajeros y mercancía en motonaves menores de servicio público de recreación de hasta 12 metros de eslora y 4 metros de manga. La empresa ofrece servicios prestados a motonave de Atraque y Zarpe de naves, Suministro de combustible y Muellaje; con relación a los servicios prestados a la carga la Sociedad Terminales Marítimos del Pacífico S.A. involucra el Manejo de la carga, Almacenaje directo o a través de terceros, Entrada, Salida y Recibo. (Delegatura de Puertos , 2022)

En la actualidad tras cinco años de tramitación y en cumplimiento de acuerdos entre el Comité de Paro Cívico de Buenaventura, el Ministerio de Transporte, junto con el Instituto Nacional de Vías (INVÍAS) y la Agencia Nacional de Infraestructura (ANI), el Gobierno nacional hizo entrega en noviembre del 2022 de las operaciones y administración del embarcadero turístico al Distrito de Buenaventura. (INVÍAS, 2022)

- **Sociedad Portuaria Pedro Marquínez Cuero**

La Sociedad Portuaria Pedro Marquínez Cuero bajo sociedad anónima se registra domicilio en la ciudad de Buenaventura, su actividad económica principal involucra el comercio al por mayor de materiales de construcción, artículos de ferretería, productos de vidrio, pinturas, equipo y materiales de fontanería y calefacción. (Delegatura de Puertos , 2022)

- **Grupo Portuario S.A., Lotes A1-A2 & Agencia Logística de las Fuerzas Militares, Muelle 13, Grupo Portuario S.A., 50 mts & el Vacío**

La empresa creada en febrero de 1996 bajo razón social • Grupo Portuario S.A., Lotes A1-A2 actualmente activo y operando en uno de los muelles del Territorio Marítimo de Buenaventura, en el muelle 13 donde se dispone a la realización de múltiples propósitos de atención en actividades relacionadas a los graneles sólidos, carga suelta, automóviles y

contenedores; en la asignación de la Armada Nacional (Agencia Logística de las Fuerzas Militares) por medio de un contrato de arrendamiento a Grupo Portuario S.A., Lotes A1-A2. Al entenderse como muelle multipropósito se caracteriza por ser apto para el manejo de cualquier tipo de carga (Ventura Group, s.f.)

- **Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S.A.**

La Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura es una entidad de economía mixta que se rige en el derecho privado, siendo el 83% de la participación de los accionistas de naturaleza privada conformado por importadores, exportadores y personas naturales. Su misión refiere el generar competitividad y valor a los grupos de interés en la celebración de un servicio portuario y de tipo logístico de calidad. En añadidura, es importante resaltar que el 21 de diciembre de 1993 se constituyó la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S.A en el marco de la privatización de la actividad portuaria de lo que fue “Puertos de Colombia” (Sociedad Portuaria de Buenaventura, s.f.)

- **Terminal de Contenedores de Buenaventura TC-BUEN**

El Terminal de Contenedores de Buenaventura se especializa en la movilización de carga para importación y exportación, opera en la bahía de Buenaventura, en el Valle de Cauca, donde posee vastas áreas de almacenamiento, presenta un canal de acceso de 200 metros de longitud, un calado de operación de 9.7 metros y 12 metros de profundidad, en la nave se prestan servicios de Practicaje, Remolque, Amarre, Desamarre, Operación de equipos, Reparaciones y Suministro de combustible. (Delegatura de Puertos, 2022)

Tabla 19. Matriz de Clientes Potenciales.

Cliente	Objeto	Tipo de Carga
Sociedad Terminales Marítimos del Pacífico S.A.	ANI adquirió la concesión del Puerto Muelle de Sociedad Portuaria Terminales Marítimos del Pacífico S.A. para operar el muelle en la bahía interior de	Se estima mover entre 100.000 pasajeros al año, 30.000 kg de alimentos perecederos, 50.000

Cliente	Objeto	Tipo de Carga
	Buenaventura adyacente al Parque Néstor Urbano Tenorio.	kg de alimentos no perecederos y 15.000 kg de electrodomésticos al año.
Sociedad Portuaria Pedro Marquínez Cuero	ANI subsidiará la rehabilitación y mantenimiento de la infraestructura portuaria existente para la operación, gestión y mantenimiento de muelles para el manejo de carga general en el área de Buenaventura.	Descargue y tránsito de madera, cemento y pesca.
Grupo Portuario S.A., Lotes A1-A2	ANI otorgará a la concesionaria una concesión portuaria para la ocupación temporal y exclusiva del área pública y su infraestructura existente (Lotes A1-A2) por un período de 20 años.	Carga general, contenedores, graneles sólidos y vehículos
Grupo Portuario S.A., 50 mts	ANI ha licenciado formalmente el puerto al CONCESIONARIO para la posesión y uso temporal y exclusivo de bienes del Estado ubicados en el Sector Terminal Marítimo de Buenaventura.	Carga general, gráneles líquidos, granel sólido, contenedores, carbón.
Grupo Portuario S.A., El Vacío Según	La SUPERINTENDENCIA otorga a la CONCESIONARIA una concesión portuaria para la	Carga general, gráneles limpios, carbón

Cliente	Objeto	Tipo de Carga
	ocupación temporal y exclusiva del predio en la zona de bajamar, considerada zona de uso público, denominada EL VACÍO.	
Agencia Logística de las Fuerzas Militares, Muelle 13	SUBSIDIOS DE LA SUPERINTENDENCIA: AUTORIZA A LA ARMADA NACIONAL - El Fondo Rotatorio de la Armada Nacional cuenta con un permiso para la ocupación, uso y desarrollo del Muelle 13 con vigencia hasta el 6 de enero de 2024.	Carga general, gráneles limpios.
Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S.A.	La SUPERINTENDENCIA permite: Concesiones portuarias sujetas a las siguientes condiciones: a) Se otorga al concesionario el derecho de ocupar y usar temporal y exclusivamente la playa, las áreas de bajamar y las áreas adyacentes a la misma. El puerto es un servicio público apto para el comercio exterior y atiende todo tipo de carga. b) Se concede al Fideicomisario el derecho de uso temporal de muelles, depósitos, galpones, edificios, patios, obras de urbanismo, muros perimetrales, caminos y bienes conexos en general.	Carga general, Graneles líquidos, Graneles sólidos y contenedores

Cliente	Objeto	Tipo de Carga
Terminal de Contenedores Buenaventura BUEN	La SUPERINTENDENCIA permite: Territorios temporales de uso público, incluyendo sectores de playa ubicados al oriente del terminal marítimo de Buenaventura-Valle del Cauca, áreas de bajamar y áreas asociadas a estas o estas concesión del puerto para su ocupación y uso exclusivo y exclusivo, hasta el 21 de agosto 2044, entre los esteros El Pinar, El Aguacate y Brazo Angosto en los municipios de Buenaventura - Valle del Cauca	Contenedores

Fuente: Agencia Nacional de Infraestructura. (2019). Operador Portuario. Ministerio de Transporte.

Tabla 20. Caracterización Objetivo No.2

Caracterización Objetivo No.2	
Objetivo	Caracterizar el proceso de gestión de talento humano implementado por la organización Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura.
Técnica /	• Datos recopilados mediante observación. • Entrevista en profundidad a directivos.
Instrumento	• Entrevista a grupo focal.
Descripción	La caracterización del proceso de gestión del talento humano que se implementa actualmente en la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura corresponde al punto 7, así como también los sub puntos que engloban las particularidades desde el macro al micro contexto referente al tema principal de la investigación.

Fuente: Elaboración propia.

7. Caracterización del Proceso de Gestión de Talento Humano Implementado por la Organización Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura

Determinar las especificidades del cobro relacionado con la gestión de recursos humanos para Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. El distrito de Buenaventura se basa principalmente en las características del modelo de gestión de recursos humanos propuesto por Chiavenato y se divide desde la situación general a la particular.

De modo que, la recolección de la información primordial para dar respuesta al interrogante de ¿Cuáles son las características del modelo de gestión del talento humano implementado por la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura? Se constituye en el ejercicio de entrevistas con cuestionarios estructurados que contempla los seis procesos supuestos por la teoría de Chiavenato: incorporación de personal, colocación de personal, recompensa de personal, desarrollo de personal, retención de personal y supervisión de personal; en el área directiva y operativa. Así mismo, la documentación perteneciente a estructura y funciones de perfiles requeridos para la empresa complementa la investigación como referencia crucial para el desarrollo de una propuesta de valor.

Con base en lo anterior, se introduce desde una primera perspectiva el acercamiento desde la existencia de funciones prioritarias en el tratamiento del talento humano y el perfil responsable de las actividades, desde la concepción del esquema de definición de cargos y correspondientes obligaciones, entre los elementos documentados y previamente estudiados por parte de la organización para un ejercicio legal y reconocimiento de la persona jurídica en el territorio.

A continuación, se detallan los aspectos significativos para la organización que se consideran de mayor relevancia en la ejecución de los objetivos, resaltando de manera descriptiva los aspectos relacionados con procesos o actividades directas e indirectas en la gestión del talento humano para la organización Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura.

7.1 Atributos Generales del Modelo Organizacional de la Empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura

La empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura en su constitución y desarrollo de actividades organizacionales evidencia un modelo organizacional de estructura vertical, el cual, identifica la cadena de mando y los miembros por equipos considerados según las necesidades en la actividad económica, como lo indica la estructura de mayor jerarquía recae en los individuos considerados como la Junta de Socios y al tratarse de una sociedad por acciones simplificadas, se entiende que pueda referirse a personas naturales o jurídicas que tienen participación solo hasta el monto de los respectivos aportes.

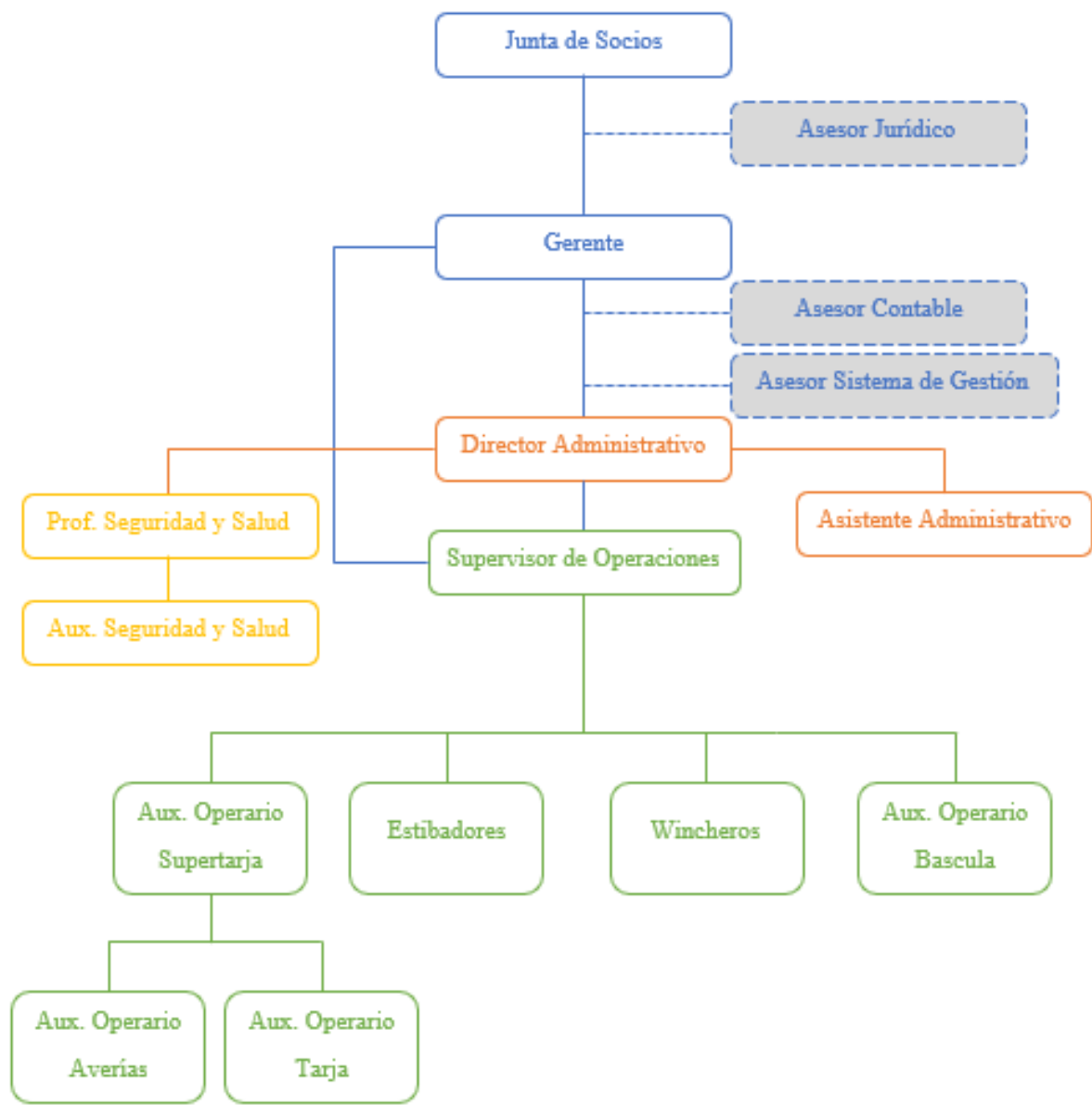
En primer lugar, OPC S.A.S. cumple las características de un modelo basado en resultados, donde los resultados a corto plazo garantizan la eficacia de las operaciones, por lo cual, se exige la delimitación de las tareas y obligaciones que sean fácilmente transmitidas dentro del sistema. Lo anterior, hace énfasis en la comunicación y la alineación en los equipos de trabajo ya que OPC S.A.S. no solo precisa entablar entornos afables de comunicación, sino también de trabajo en equipo, respuesta inmediata, creatividad y respeto en las líneas de mando y las ventajas del modelo organizacional estructural vertical apoya dicha demanda.

Por consiguiente, se presenta el cargo de Gerente como la cabeza de las decisiones y direcciones de la empresa en sus procesos diarios, seguido de Director Administrativo que se encuentra a cargo del Profesional de Seguridad y Salud y el Supervisor de Operaciones, a su vez, complementa el desarrollo de las tareas del cargo en cooperación del Asistente Administrativo. Con relación a la subordinación de los perfiles mencionados anteriormente; se percibe el Auxiliar de Seguridad y Salud, así como también, Auxiliar operario de Supertarja, Estibadores, Wincheros, Auxiliar Operario de Báscula. De modo que, se comprende en el modelo de diseño organizacional aplicado por OPC S.A.S el desarrollo de estrategias para la gestión empresarial de nivel estratégico y táctico desde el área administrativa y para la gestión de nivel operativa en el marco del área operativa.

7.1.1 Estructura organizacional de la Empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura

La representación gráfica para los niveles de jerarquía en la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura se presenta a continuación:

Ilustración 10. Organigrama OPC S.A.S.



Fuente: Estructura OPC S.A.S

7.2 Descripción Funcional de Puestos en la Empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura

La organización OPC S.A.S en la determinación de los cargos y funciones correspondientes para la actividad económica propone lo siguiente:

- a. Gerente:** Se presenta en la segunda línea del organigrama justo bajo la Junta de Socios.

Objetivos del cargo:

- Ser un líder inspirador y servir de modelo para la motivación y lealtad de sus colaboradores, con el fin de optimizar los procesos operativos portuarios, mejorar el clima laboral y los recursos financieros de la empresa.
- Asegurar la disponibilidad de los recursos para la continuidad del negocio cumpliendo con los requerimientos de Ley.

Responsabilidad y autoridad del cargo:

- Tiene la responsabilidad de mantener en el tiempo el buen funcionamiento de la empresa, cumplir con los requerimientos legales y los del cliente y asegurando la disponibilidad de todos los recursos.
- Autoridad para detener cualquier proceso administrativo y operativo que pueda atentar contra la integridad de las personas y la imagen de la empresa.

Tabla 21. Ficha Técnica Cargo Gerente.

Identificación Del Cargo					
Nombre del Cargo	Gerencia				Área: Administrativa y Operativa
¿Tiene personal a cargo?	Si	x	No		Personal a cargo
Rango de edad requerida para el cargo	No es relevante			Cargo del jefe Inmediato	Junta de Socios
Formación Académica	SI	NO	N/A	Especifique	
Bachiller			x		
Técnico o Tecnólogo			x		

Pregrado	x			Preferiblemente, Profesional en Administración de empresas, Ingeniero Industrial y Contador titulado.				
Posgrado / Maestría / Doctorado			x	no es relevante				
Estudios complementarios	x			Liderazgo empresarial. Habilidades Gerenciales.				
Años de Experiencia Laboral			< 1 año		1 a 2 años		>2 años	x
Uso De Equipos, Tecnología, Software			Alta	x	Media		Baja	
Manejo De Información Confidencial			Alta	x	Media		Baja	
Descripción de las Funciones								
PERIODICIDAD (Diaria= D, Ocasional= O, Mensual= M, Anual= A, Periódico = P)				D	O	M	A	P
Proceso de Selección: Validar que el personal que haya pasado por los procesos de selección cumpla con los requerimientos exigidos en la ley y ante el cliente. Dar el visto bueno a la Dirección Administrativa para proceder a la contratación.								x
Contratación del Personal: validar que el personal contratado haya realizado los procesos concernientes a inducción general, inducción específica y periodo de prueba del puesto.								x
Compras: Aprobar las compras solicitadas, asegurar la eficacia de las compras adquiridas de bienes y servicios. Proponer algunos proveedores que considere necesario para la optimización de los recursos financieros.								x
Operaciones: Generar estrategias que conlleven al buen manejo de las operaciones portuarias, manteniendo la plena satisfacción del cliente, comunidad y autoridades.				x				
Estratégico: 1. Realizar reuniones focales con el personal, para mantener la armonía y el buen clima laboral. 2. Diseñar la planeación estratégica de la empresa conjuntamente con el asesor de calidad, con el fin de plantear objetivos que apunten a la continuidad del negocio, al prestigio de la empresa, la optimización de recursos, satisfacción de los socios y demás Grupos de Interés. 3. Organizar los procesos de la empresa bajo estándares internacionales para satisfacción de los grupos de interés, reconocimientos locales y fortalecer la competencia local.				x				

4. Cumplir y hacer que se cumplan los compromisos pactados con el cliente, las responsabilidades en materia de Autocuidado y de la protección del medio ambiente.				
5. identificar, valorar y mitigar los riesgos en los procesos operativos y administrativos para asegurar las buenas prácticas operacionales y la continuidad del negocio.				
6. Planificar objetivos estratégicos que apunten a incrementar el número de Clientes a nivel portuario.				
Planificar las operaciones portuarias con el equipo operativo y los clientes con el fin de asegurar la eficiencia, eficacia y efectividad de la logística.	x			
Evaluación de Desempeño: Realizar las evaluaciones de desempeño del personal con el asesor de SIG y SST, y según resultados realizar el plan de formación anual.			x	
Presupuesto: administrar el presupuesto asignado para el cumplimiento de todas las actividades administrativas y operativas de la empresa. Reunirse con el asesor contable y financiero para validar el cumplimiento del presupuesto asignado vs lo utilizado.		x		
Fomentar una cultura y buen clima laboral que ayuden a generar buenas relaciones entre compañeros y una buena comunicación asertiva.				x
Informes: presentar los informes que sean solicitados por las autoridades, comunidades, clientes y socios.				
Participar en el plan de formación al cual haya sido asignado(a) como parte primordial para el buen desempeño de su trabajo.				x
Cumplir y hacer que se cumplan las políticas y reglamentos determinados en la empresa.	x			
Realizar demás actividades que sean inherentes al cargo como, por ejemplo: asistir a reuniones consejos, juntas, internas y externas como representante legal de la empresa.				x
Exposición A Riesgos				
Riesgos Seguridad y Salud Trabajo	Riesgos Ambientales	Riesgos en los Procesos		
Químico Directo: material particulado.	Derrames de carga.	sanciones del cliente por cometer errores en el proceso operativo.		

Biomecánico: posiciones bípedas sedentes prolongadas	Ruido	no cumplir con los compromisos de estandarización de procesos que se hayan pactado con el Cliente y las Autoridades.
Psicosocial: trabajo bajo presión, roles y manejo de mandos.	Riesgo por material particulado del carbón, graneles químicos y alimenticios.	no asegurarse del cumplimiento de los estándares mínimos de seguridad y salud en el trabajo.
Biológicos: roedores y vectores. Virus y bacterias.	manejo inadecuado de los desechos orgánicos.	no mantener la disponibilidad de los recursos para las operaciones.
Físico: sol, cambios bruscos de temperatura, ruido.	déficit en el servicio sanitario. Falta de agua potable.	no tener control de los riesgos detectados en las operaciones portuarias.
De seguridad: Tránsito. Equipo operativo.		
Locativos: condiciones del piso, paredes, iluminación deficiente, calor al interior de la oficina.		
Responsabilidad y/o Autoridad en		
Seguridad y Salud Trabajo	Ambiental	En Protección
Cumplir y hacer que se cumplan las normas de seguridad y salud en la empresa.	Mantener el sitio de trabajo en óptimas condiciones de aseo y limpieza.	Reportar cualquier anomalía que se presente en temas de protección o custodia de la mercancía.
Reportar todo incidente o accidente.	Informar al área de SST cualquier novedad que atente contra el medio ambiente como: mal manejo de residuos, desperdicio de agua y energía, etc.	Informar sobre cualquier situación donde se pueda ver afectada su protección debido a: secuestro, amenazas, atentados, asonadas, atracos, manifestaciones públicas, sobornos, etc.
Reportar condiciones inseguras.	Participar en todas las actividades que ayuden a proteger el medio ambiente.	Tiene la responsabilidad de atender todos los requerimientos en temas de protección cuando sea requerido. Ejemplo: estudios

		de seguridad (visita domiciliaria, poligrafías, etc.).		
Reportar condiciones de salud.				
Nivel Requerido en Competencias Generales		Nivel		
		Alto	Medio	Bajo
1	Adaptación y Aprendizaje (capacidad de adaptarse al cambio y situaciones nuevas)	x		
2	Autocontrol: (capacidad de controlarse y reaccionar asertivamente en situaciones de presión)	x		
3	Responsabilidad en materia de autocuidado y en la gestión ambiental: (se cuida y protege a los compañeros ante los peligros en seguridad y salud durante el trabajo. Protege el medio ambiente)	x		
4	Autocrítica: (es la capacidad de analizar la propia actuación utilizando los mismos criterios).	x		
5	Proactividad y creatividad: (toma de iniciativa en el desarrollo de acciones creativas y audaces para generar mejoras, capacidad para modificar las cosas o pensarlas desde diferentes perspectivas, ofreciendo soluciones nuevas y diferentes ante problemas y situaciones convencionales).	x		
6	Integridad: (es una persona honesta y correcta en el desempeño de sus acciones – coherente con lo que piensa y hace)	x		
7	Planificación y organización (capacidad de determinar eficazmente los fines, metas, objetivos y prioridades de la tarea a desempeñar organizando las actividades, los plazos y los recursos necesarios y controlando los procesos establecidos).	x		
8	Resolución de Conflictos y Toma de decisiones: (es la capacidad de identificar, analizar y definir los elementos significativos que constituyen un problema para resolverlo con criterio y de forma efectiva)	x		
9	Sociabilidad y Trabajo en equipo (Capacidad de integración en un grupo o equipo, colaborando y cooperando con otros. Capacidad para trabajar de forma interdisciplinaria)	x		
10	Servicio al Cliente: (Descubrir las expectativas del cliente, identificar los problemas y brindar soluciones eficaces que generen confianza en el sujeto y se sienta satisfecho con la atención recibida).	x		

Fuente: OPC S.A.S

- b. Director Administrativo:** Bajo mando inmediato del Gerente y a cargo de Supervisor de Operaciones, Profesional de Seguridad y Salud en el trabajo y Auxiliar administrativa.

Objetivos del cargo:

- Programar todas las actividades administrativas del día relacionadas a la administración del personal: pago de aportes, afiliaciones, entrega de dotaciones, tramitación de permisos y licencias, pagos de trámites administrativos y legales de la empresa.
- Mantener un correcto orden y custodia de las informaciones documentadas que hacen parte de todo el proceso administrativo: documentación legal de la empresa, historia laboral de los colaboradores, documentación de contrataciones, etc.

Responsabilidad y autoridad del cargo:

- Tiene la responsabilidad de controlar y asegurarse de que todos los procesos administrativos como: compras, gestión humana, seguridad y salud en el trabajo estén funcionando como lo requiera la Ley, Clientes y demás Grupos de Interés.
- Autoridad para detener las operaciones en caso de presentarse novedades que atenten contra la integridad de los colaboradores, contratistas y demás usuarios.

Tabla 22. Ficha Técnica cargo Director Administrativo.

Identificación del Cargo						
Nombre del Cargo	Director Administrativo				Área: Administrativa	
¿Tiene personal a cargo?	Si	x	No		Personal a cargo	Profesional SST, Asistente Administrativo, Supervisor de operaciones
Rango de edad requerida para el cargo	No es relevante			Cargo del jefe Inmediato	Gerencia	

Formación Académica	Si	No	N/A	Especifique					
Bachiller			x						
Técnico o Tecnólogo	x			Tecnología en Administración de Empresas, Tecnólogo Industrial, Técnico Contable.					
Pregrado	x			Preferiblemente, Profesional en Administración de empresas, Ingeniero Industrial y Contador titulado.					
Posgrado / Maestría / Doctorado			x						
Estudios complementarios	x			curso de orientación al servicio, curso básico de contabilidad, conocimientos de Excel, Word, otras ayudas ofimáticas.					
Años de Experiencia Laboral				< 1 año		1 a 2 años		>2 años	x
Uso de Equipos, Tecnología, Software				Alta	x	Media		Baja	
Manejo De Información Confidencial				Alta	x	Media		Baja	
Descripción de las Funciones									
Periodicidad (Diaria= D, Ocasional= O, Mensual= M, Anual= A, Periódico = P)				D	O	M	A	P	
Proceso de Selección: seleccionar los perfiles que más se ajustan al cargo, realizar las entrevistas al personal nuevo, previo acuerdo con la Gerencia. Enviar las solicitudes para exámenes laborales del personal nuevo. Delegar al Asistente Administrativo, las otras diligencias correspondientes al proceso de selección.									x
Contratación del Personal: asegurar que el personal que aspira al cargo cumpla con lo estipulado en el perfil de funciones, en caso de que no, la Gerencia determinará si se debe recibir e ir formando hasta llegar al perfil ideal. Firmar el contrato de trabajo con el nuevo colaborador. Delegar al Asistente Administrativo, las otras diligencias correspondientes al proceso de contratación como es: afiliaciones a seguridad social, CCF, entrega de dotaciones y EPP, carnetizaciones etc.									x
Administración del Personal: validar el reporte de las horas extras y recargos para el pago de nómina. Realizar el pago a proveedores validando que los soportes que entrega el proveedor estén completos y vigentes.				x					

Compras: conjuntamente con la Asistente Administrativa, ejecutar la compra de bienes y servicios que requiera la empresa y que sean aprobadas desde la Gerencia de acuerdo al monto.					x
Operaciones: supervisar las operaciones, asegurarse de que haya un buen flujo de información efectiva con el cliente y que los recursos sean empleados correctamente.	x				
Operaciones: proporcionar apoyo constante a los colaboradores, así como hacia los clientes, comunidades y autoridades.	x				
Planificar las operaciones portuarias con el equipo operativo y los clientes con el fin de asegurar la eficiencia, eficacia y efectividad de la logística.	x				
Cumplir y hacer que se cumplan todos los requisitos legales, recomendaciones del cliente y de las comunidades cuando apliquen.	x				
Velar porque el área de SST cumpla con todos los programas implementados para el autocuidado del personal de la empresa.	x				
Evaluación De Desempeño: Realizar las evaluaciones de desempeño del personal con el asesor de SIG y SST, y según resultados realizar el plan de formación anual.				x	
Presupuesto: administrar el presupuesto asignado para el cumplimiento de todas las actividades administrativas y operativas de la empresa. Reunirse con Gerencia para validar el cumplimiento del presupuesto asignado vs lo utilizado.			x		
Ejercer el seguimiento a los planes, programas y proyectos de la empresa conforme con los procedimientos establecidos.					x
Establecer métodos de desarrollo administrativo con el fin de mejorar los procesos para optimizar las operaciones y actividades administrativas y así satisfacer los requerimientos del cliente y autoridades.					x
Fomentar una cultura y buen clima laboral que ayuden a generar buenas relaciones entre compañeros y una buena comunicación asertiva.					x
Informes: presentar los informes que sean solicitados por las autoridades, clientes y gerencia.					
Participar en el plan de formación al cual haya sido asignado(a) como parte primordial para el buen desempeño de su trabajo.					x
Cumplir y hacer que se cumplan las políticas y reglamentos determinados en la empresa.	x				
Realizar demás actividades que sean inherentes al cargo como, por ejemplo: asistir a reuniones consejos, juntas. Reemplazar a la Gerencia cuando ésta se encuentre fuera de la empresa. Etc.					x

Exposición a Riesgos

Riesgos Seguridad y Salud Trabajo	Riesgos Ambientales	Riesgos en los Procesos
Químico Directo: material particulado.	Derrames de carga.	sanciones con el cliente por cometer errores en el proceso operativo.
Biomecánico: posiciones bípedas sedentes prolongadas	Ruido	Llamados a descargo cuando el servicio afecte directamente al Cliente
Psicosocial: trabajo rutinario, roles y manejo de mandos.	Riesgo por material particulado del carbón, graneles químicos y alimenticios.	No asegurarse de que la información documentada de los procesos se mantenga en buen estado, de fácil búsqueda y vigente.
Biológicos: roedores y vectores.		No hacer seguimiento y medición a los procesos establecidos en la empresa, esto con el fin de mantener los procesos actualizados hacia el cliente.
Físico: sol, cambios bruscos de temperatura, ruido.		no estar presente en caso de una auditoría externa e interna.
De seguridad: Tránsito. Equipo operativo.		
Locativos: condiciones del piso y sus vecindades		
Responsabilidad y/o Autoridad En		
Seguridad y Salud Trabajo	Ambiental	En Protección
Cumplir y hacer que se cumplan las normas de seguridad y salud en la empresa.	Mantener el sitio de trabajo en óptimas condiciones de aseo y limpieza.	Reportar al jefe inmediato cualquier anomalía que se presente en temas de protección o custodia de la mercancía.
Reportar todo incidente o accidente.	Informar al cliente y/o al Director Administrativo, cualquier novedad que atente contra el medio ambiente como: mal manejo de residuos, desperdicio de agua y energía, etc.	Informar sobre cualquier situación donde se pueda ver afectada su protección debido a: amenazas, atentados, asonadas, atracos, manifestaciones públicas, sobornos, etc.

Reportar condiciones inseguras.	Participar en todas las actividades que ayuden a proteger el medio ambiente.	Tiene la responsabilidad de atender todos los requerimientos en temas de protección que le solicite la empresa o el Cliente cuando sea requerido. Ejemplo: estudios de seguridad (visita domiciliaria, poligrafías, etc.).
Reportar condiciones de salud.		

Fuente: OPC S.A.S

c. Asistente Administrativo: Con jefe inmediato de Director administrativo, apoya las obligaciones del anterior.

Objetivos del cargo:

- Programar todas las actividades administrativas del día relacionadas a la administración del personal: pago de aportes, afiliaciones, entrega de dotaciones, tramitación de permisos y licencias, pagos de trámites administrativos y legales de la empresa.
- Mantener un correcto orden y custodia de las informaciones documentadas que hacen parte de todo el proceso administrativo: documentación legal de la empresa, historia laboral de los colaboradores, documentación de contrataciones, etc.

Responsabilidad y autoridad del cargo:

- Comprende la tarea de cuidar de las actividades administrativas de preparación de informes, verificación y correspondencia, entrada y registro de transacciones contables para el funcionamiento de la empresa y asegurar su correcta contabilidad, preparación de liquidaciones de salarios y seguros sociales con el gerente de contabilidad.

Tabla 23. Ficha Técnica Cargo Asistente Administrativo.

Identificación del Cargo					
Nombre del Cargo	Asistente Administrativo				Área: Administrativa
¿Tiene personal a cargo?	Si	☐	No	☒	Personal a cargo
Rango de edad requerida para el cargo	No es relevante			Cargo del jefe Inmediato	Director Administrativo
Descripción de las Funciones					
Periodicidad (Diaria= D, Ocasional= O, Mensual= M, Anual= A, Periódico = P)	D	O	M	A	P
Atender de manera amable y diligente las llamadas telefónicas y los trámites que solicite cualquier colaborador, cliente y autoridad.	x				
Recibir todo tipo de correspondencias, tramitarlas, archivarlas y entregarlas a las personas que corresponda. Atender requerimientos de autoridades, clientes siempre y cuando le sea permitido dentro de su alcance.	x				
Mantener actualizada y de fácil acceso toda la documentación de la empresa, para aquellos trámites administrativos que la Gerencia o la Dirección Administrativa requieran.	x				
Apoyar a la Dirección Administrativa en el diligenciamiento de toda la documentación requerida para contratación del personal y en parte del proceso de selección de personal: hojas de vida que cumplan con los perfiles requeridos, trámite de exámenes médicos laborales, afiliaciones a seguridad social, afiliaciones bancarias, entrega de dotaciones y carnetizaciones.	x				
Ejecutar las compras de bienes y servicios requeridos por la empresa, apoyar en el proceso de estandarización, mantenimiento y mejora del proceso de compras y contratación de servicios.					x
Apoyar en el reporte de las horas extras que haya cotizado el colaborador, organizarlas y entregarlas a la Dirección administrativa para la respectiva elaboración de la Nómina.					x
Ejecutar los trámites para el ingreso del personal operativo a las instalaciones portuarias según los requerimientos del Cliente.					x
Contabilidad: ayudar al asesor Contable en algunos trámites desde el sistema.			x		
Organizar las carpetas de historia laboral de todo el personal administrativo y operativo. Asegurar que se mantenga bien custodiada y organizada para cuando sea requerido por una Autoridad, Clientes, etc.	x				
Participar en la identificación de los riesgos de su área de trabajo y en la generación de acciones de mejora para su prevención.	x				

Administrar la papelería y elementos de uso de la empresa llevando registros en las entregas de las mismas.	x				
Participar en todas las actividades de promoción y prevención programadas por el área de seguridad y salud en el trabajo.	x				
Participar en el plan de formación al cual haya sido asignado(a) como parte primordial para el buen desempeño de su trabajo.	x				
Ser responsable en el control y manejo adecuado de la caja menor. Hacer los arqueos con la persona encargada de contabilidad.			x		
Realizar demás actividades que sean inherentes al cargo.	x				
Exposición a Riesgos					
Riesgos Seguridad y Salud Trabajo	Riesgos Ambientales		Riesgos en los Procesos		
Químico Directo: material particulado.	Derrames de carga.		sanciones con el cliente por cometer errores en el proceso operativo.		
Biomecánico: posiciones bípedas sedentes prolongadas	Ruido		Llamados a descargo cuando el servicio afecte directamente al Cliente		
Psicosocial: trabajo rutinario, roles y manejo de mandos.	Riesgo por material particulado del carbón, graneles químicos y alimenticios.		No mantener buena custodia de todos los registros generados desde el SGSST. Esto podría generar sanciones de las autoridades y demandas de los colaboradores.		
Biológicos: roedores y vectores.			No actualizar la documentación del SGSST cuando sea requerido por la Ley, Clientes y por la Gerencia.		
Físico: sol, cambios bruscos de temperatura, ruido.					
De seguridad: Tránsito. Equipo operativo.					
Locativos: condiciones del piso y sus vecindades					
Responsabilidad y/o Autoridad En					
Seguridad y Salud Trabajo	Ambiental		En Protección		
Cumplir y hacer que se cumplan las normas de seguridad y salud en la empresa.	Mantener el sitio de trabajo en óptimas condiciones de aseo y limpieza.		Reportar al jefe inmediato cualquier anomalía que se presente en temas de protección o custodia de la mercancía.		

Reportar todo incidente o accidente.	Informar al cliente y/o al Director Administrativo, cualquier novedad que atente contra el medio ambiente como: mal manejo de residuos, desperdicio de agua y energía, etc.	Informar sobre cualquier situación donde se pueda ver afectada su protección debido a: amenazas, atentados, asonadas, atracos, manifestaciones públicas, sobornos, etc.		
Reportar condiciones inseguras.	Participar en todas las actividades que ayuden a proteger el medio ambiente.	Tiene la responsabilidad de atender todos los requerimientos en temas de protección que le solicite la empresa o el Cliente cuando sea requerido. Ejemplo: estudios de seguridad (visita domiciliaria, poligrafías, etc.).		
Reportar condiciones de salud.				
Nivel Requerido En Competencias Generales		Nivel		
		Alto	Medio	Bajo
1	Adaptación y Aprendizaje (capacidad de adaptarse al cambio y situaciones nuevas)	x		
2	Autocontrol: (capacidad de controlarse y reaccionar asertivamente en situaciones de presión)	x		
3	Responsabilidad en materia de autocuidado y en la gestión ambiental: (se cuida y protege a los compañeros ante los peligros en seguridad y salud durante el trabajo. Protege el medio ambiente)	x		
4	Autocrítica: (es la capacidad de analizar la propia actuación utilizando los mismos criterios).	x		
5	Proactividad y creatividad: (toma de iniciativa en el desarrollo de acciones creativas y audaces para generar mejoras, capacidad para modificar las cosas o pensarlas desde diferentes perspectivas, ofreciendo soluciones nuevas y diferentes ante problemas y situaciones convencionales).		x	
6	Integridad: (es una persona honesta y correcta en el desempeño de sus acciones – coherente con lo que piensa y hace)	x		

7	Planificación y organización (capacidad de determinar eficazmente los fines, metas, objetivos y prioridades de la tarea a desempeñar organizando las actividades, los plazos y los recursos necesarios y controlando los procesos establecidos).		x	
8	Resolución de Conflictos y Toma de decisiones: (es la capacidad de identificar, analizar y definir los elementos significativos que constituyen un problema para resolverlo con criterio y de forma efectiva)			x
9	Sociabilidad y Trabajo en equipo (Capacidad de integración en un grupo o equipo, colaborando y cooperando con otros. Capacidad para trabajar de forma interdisciplinaria)	x		
10	Servicio al Cliente: (Descubrir las expectativas del cliente, identificar los problemas y brindar soluciones eficaces que generen confianza en el sujeto y se sienta satisfecho con la atención recibida).	x		

Fuente: OPC S.A.S

d. Profesional en Seguridad y Salud en el trabajo: A cargo en línea de mando por el Director Administrativo, funciona en área junto con asistencia en Seguridad y Salud en el trabajo.

Objetivos del Cargo:

- Apoyar en la organización y dirección de los procesos de Seguridad y Salud en Trabajo en campo y oficina, al igual que en los programas establecidos para el buen autocuidado de las personas.

Responsabilidad y autoridad del cargo:

- Detener la operación en caso de que haya alguna novedad que atente contra la integridad de la carga.
- Colaborar con la Implementación y Actualización de los documentos del Sistema de Gestión asignados por el Asesor, mantener la custodia de los registros generados según la tabla de retención documental emitida por la Ley General de Archivos.

- Velar porque se cumplan los pactos tratados con el Cliente en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Asegurarse de que el personal cumpla con lo estipulado en el contrato laboral, con respecto al uso adecuado de los EPP y a la participación de todos los programas que competen al SGSST.

Tabla 24. Ficha Técnica Cargo Profesional de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Identificación del Cargo										
Nombre del Cargo	Profesional de Seguridad y Salud en el Trabajo					Área Operativa y Administrativa				
¿Tiene personal a cargo?	Si	☐	No	☒	Personal a cargo					
Rango de edad requerida para el cargo	No es relevante				Cargo del jefe Inmediato	Director Administrativo				
Formación Académica	Si	No	N/A	Especifique						
Bachiller:	☐	☐	☐							
Técnico o Tecnólogo	☐	☐	☐	Tecnología en Seguridad y Salud en el Trabajo						
Pregrado	☒	☐	☐	Preferiblemente, Profesional de Seguridad y Salud en el Trabajo						
Posgrado / Maestría / Doctorado	☐	☐	☐							
Estudios complementarios	☒	☐	☐	50 horas en Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo y demás cursos que exija la Ley a medida que cambian los requisitos.						
Años de Experiencia Laboral				< 1 año	☐	1 a 2 años	☐	>2 años	☒	
Uso de Equipos, Tecnología, Software				Alta	☒	Media	☐	Baja	☐	
Manejo de Información Confidencial				Alta	☒	Media	☐	Baja	☐	
Descripción de las Funciones										
Periodicidad (Diaria= D, Ocasional= O, Mensual= M, Anual= A, Periódico = P)						D	O	M	A	P
Mantener control en el buen uso, manejo de inventario, inspección, conservación de los EPP y controles de bioseguridad existentes para asegurar el cuidado del personal						☒	☐	☐	☐	☐

Identificar, valorar y controlar los riesgos existentes en cada uno de los puestos de trabajo cuando haya cambios significativos en las operaciones o cuando se hayan materializado riesgos antes desconocidos, generando planes de acción para mitigarlos o eliminarlos.					x
Reportar las condiciones y actos inseguros detectados	x				
Diseñar la documentación requerida para una buena administración del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, con el fin de alinear los procesos y mantener los registros disponibles al alcance de las autoridades, clientes, comunidades y colaboradores.	x				
Cumplir y hacer que se cumplan todos los programas de vigilancia epidemiológica implementados en la empresa.	x				
Asistir a todas las capacitaciones, talleres y cursos que sean parte de la mejora del SGSST emitidas por el Cliente, la ARL, la Caja de Compensación Familiar o entidades privadas. Retroalimentar a la Gerencia, Director Administrativo y demás personal de lo aprendido, y aplicarlo como plan de trabajo del área de SST.	x				x
Diseñar las estrategias aplicadas al SGSST, revisar y hacer los ajustes con la Gerencia y el Asesor de SIG, divulgar las estrategias a todo el personal, dejar evidencias y asegurarse del cumplimiento hacia cada uno de los Colaboradores.					x
Mantener control y registros de los accidentes e incidentes presentados. Retroalimentar al personal cuando sucedan novedades como lección de vida y toma de conciencia y dejar evidencias.			x		
Informar a su jefe inmediato y/o al encargado de SST en el terminal marítimo de todas las novedades que se presenten durante la operación con el fin de tomar las medidas correctivas a tiempo y evitar de que vuelvan a suceder.					x
Cumplir y hacer que se cumplan todos los reglamentos, leyes aplicables a la operación.	x				
Cuando le sea notificado, participará en todas las reuniones y demás actividades que programe el Cliente.					x
Comunicarle al personal todo cambio que sea significativo en las operaciones y que puedan afectar la Salud e Integridad de las personas. Dejar las evidencias de las socializaciones.		x			
Responder en los procesos de las auditorías internas y externas cuando le sea notificado.		x			

Mantener actualizado el archivo físico y digital del SGSST	x				
Solicitar y asegurar el control de los recursos que se necesiten para la ejecución de las operaciones.	x				
Dirigir las inducciones generales de los colaboradores, en todo lo referente al Autocuidado de las personas.					x
Realizar demás actividades que sean inherentes al cargo.	x				
Exposición a Riesgos					
Riesgos Seguridad y Salud Trabajo	Riesgos Ambientales		Riesgos en los Procesos		
Químico Directo: material particulado.	Derrames de carga.		sanciones con el cliente por cometer errores en el proceso operativo.		
Biomecánico: posiciones bípedas sedentes prolongadas	Ruido		Llamados a descargo cuando el servicio afecte directamente al Cliente		
Psicosocial: trabajo rutinario, roles y manejo de mandos.	Riesgo por material particulado del carbón, graneles químicos y alimenticios.		No mantener buena custodia de todos los registros generados desde el SGSST. Esto podría generar sanciones de las autoridades y demandas de los colaboradores.		
Biológicos: roedores y vectores.			No actualizar la documentación del SGSST cuando sea requerido por la Ley, Clientes y por la Gerencia.		
Físico: sol, cambios bruscos de temperatura, ruido.					
De seguridad: Tránsito. Equipo operativo.					
Locativos: condiciones del piso y sus vecindades					
Responsabilidad y/o Autoridad En					
Seguridad y Salud Trabajo	Ambiental		En Protección		
Cumplir y hacer que se cumplan las normas de seguridad y salud en la empresa.	Mantener el sitio de trabajo en óptimas condiciones de aseo y limpieza.		Reportar al jefe inmediato cualquier anomalía que se presente en temas de protección o custodia de la mercancía.		

Reportar todo incidente o accidente.		Informar al cliente y/o al Director Administrativo, cualquier novedad que atente contra el medio ambiente como: mal manejo de residuos, desperdicio de agua y energía, etc.	Informar sobre cualquier situación donde se pueda ver afectada su protección debido a: amenazas, atentados, asonadas, atracos, manifestaciones públicas, sobornos, etc.		
Reportar condiciones inseguras.		Participar en todas las actividades que ayuden a proteger el medio ambiente.	Tiene la responsabilidad de atender todos los requerimientos en temas de protección que le solicite la empresa o el Cliente cuando sea requerido. Ejemplo: estudios de seguridad (visita domiciliaria, poligrafías, etc.).		
Reportar condiciones de salud.					
Nivel Requerido en Competencias Generales			Nivel		
			Alto	Medio	Bajo
1	Adaptación y Aprendizaje (capacidad de adaptarse al cambio y situaciones nuevas)		x		
2	Autocontrol: (capacidad de controlarse y reaccionar asertivamente en situaciones de presión)		x		
3	Responsabilidad en materia de autocuidado y en la gestión ambiental: (se cuida y protege a los compañeros ante los peligros en seguridad y salud durante el trabajo. Protege el medio ambiente)		x		
4	Autocrítica: (es la capacidad de analizar la propia actuación utilizando los mismos criterios).		x		
5	Proactividad y creatividad: (toma de iniciativa en el desarrollo de acciones creativas y audaces para generar mejoras, capacidad para modificar las cosas o pensarlas desde diferentes perspectivas, ofreciendo soluciones nuevas y diferentes ante problemas y situaciones convencionales).		x		
6	Integridad: (es una persona honesta y correcta en el desempeño de sus acciones – coherente con lo que piensa y hace)		x		

7	Planificación y organización (capacidad de determinar eficazmente los fines, metas, objetivos y prioridades de la tarea a desempeñar organizando las actividades, los plazos y los recursos necesarios y controlando los procesos establecidos).	x		
8	Resolución de Conflictos y Toma de decisiones: (es la capacidad de identificar, analizar y definir los elementos significativos que constituyen un problema para resolverlo con criterio y de forma efectiva)	x		
9	Sociabilidad y Trabajo en equipo (Capacidad de integración en un grupo o equipo, colaborando y cooperando con otros. Capacidad para trabajar de forma interdisciplinaria)	x		
10	Servicio al Cliente: (Descubrir las expectativas del cliente, identificar los problemas y brindar soluciones eficaces que generen confianza en el sujeto y se sienta satisfecho con la atención recibida).	x		

Fuente: OPC S.A.S

- e. Auxiliar de Seguridad y Salud en el Trabajo:** Bajo jefe directo Profesional de Seguridad y Salud en el Trabajo quien a su vez responde a Director Administrativo responde al acompañamiento y apoyo en las actividades auxiliares y de asistencia, por lo cual acoge los mismos objetivos y responsabilidades del Profesional de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Tabla 25. Ficha Técnica Cargo Auxiliar De Seguridad y Salud en el Trabajo.

Identificación del Cargo					
Nombre del Cargo	Auxiliar De Seguridad y Salud en el Trabajo				Área: Todas
¿Tiene personal a cargo?	Si	☐	No	☒	Personal a cargo
Rango de edad requerida para el cargo	No es relevante			Cargo del Jefe Inmediato	Director Administrativo
Formación Académica	Si	No	N/A	Especifique	
Bachiller:	☐	☐	☒		
Técnico o Tecnólogo	☒	☐	☐		

Pregrado	x			
Posgrado / Maestría / Doctorado			x	
Estudios complementarios	x			
Años de Experiencia Laboral	< 1 año		1 a 2 años	>2 años
				x
Uso de Equipos, Tecnología, Software	Alta		Media	Baja
Manejo de Información Confidencial	Alta	x	Media	Baja
Descripción De Las Funciones				
Periodicidad (Diaria= D, Ocasional= O, Mensual= M, Anual= A, Periódico = P)	D	O	M	A
Participar en todas las actividades de promoción y prevención programadas por el área de seguridad y salud en el trabajo.	x			
Participar en el plan de formación al cual haya sido asignado(a) como parte primordial para el buen desempeño de su trabajo.	x			
Ser responsable en el control y manejo adecuado de la caja menor. Hacer los arqueos con la persona encargada de contabilidad.			x	
Realizar demás actividades que sean inherentes al cargo.	x			
Exposición a Riesgos				
Riesgos Seguridad y Salud Trabajo	Riesgos Ambientales	Riesgos en los Procesos		
Químico Directo: material particulado.	Derrames de carga.	sanciones con el cliente por cometer errores en el proceso operativo.		
Biomecánico: posiciones bípedas sedentes prolongadas	Ruido	Llamados a descargo cuando el servicio afecte directamente al Cliente		
Psicosocial: trabajo rutinario, roles y manejo de mandos.	Riesgo por material particulado del carbón, graneles químicos y alimenticios.	No mantener buena custodia de todos los registros generados desde el SGSST. Esto podría generar sanciones de las autoridades y demandas de los colaboradores.		
Biológicos: roedores y vectores.		No actualizar la documentación del SGSST cuando sea requerido por la Ley, Clientes y por la Gerencia.		
Físico: sol, cambios bruscos de temperatura, ruido.				

De seguridad: Tránsito. Equipo operativo.			
Locativos: condiciones del piso y sus vecindades			
Responsabilidad y/o Autoridad En			
Seguridad y Salud Trabajo	Ambiental	En Protección	
Cumplir y hacer que se cumplan las normas de seguridad y salud en la empresa.	Mantener el sitio de trabajo en óptimas condiciones de aseo y limpieza.	Reportar al jefe inmediato cualquier anomalía que se presente en temas de protección o custodia de la mercancía.	
Reportar todo incidente o accidente.	Informar al cliente y/o al Director Administrativo, cualquier novedad que atente contra el medio ambiente como: mal manejo de residuos, desperdicio de agua y energía, etc.	Informar sobre cualquier situación donde se pueda ver afectada su protección debido a: amenazas, atentados, asonadas, atracos, manifestaciones públicas, sobornos, etc.	
Reportar condiciones inseguras.	Participar en todas las actividades que ayuden a proteger el medio ambiente.	Tiene la responsabilidad de atender todos los requerimientos en temas de protección que le solicite la empresa o el Cliente cuando sea requerido. Ejemplo: estudios de seguridad (visita domiciliaria, poligrafías, etc.).	
Reportar condiciones de salud.			
Nivel Requerido En Competencias Generales			Nivel
			Alto Medio Bajo
1	Adaptación y Aprendizaje (capacidad de adaptarse al cambio y situaciones nuevas)	x	
2	Autocontrol: (capacidad de controlarse y reaccionar asertivamente en situaciones de presión)	x	
3	Responsabilidad en materia de autocuidado y en la gestión ambiental: (se cuida y protege a los compañeros ante los peligros en seguridad y salud durante el trabajo. Protege el medio ambiente)	x	

4	Autocrítica: (es la capacidad de analizar la propia actuación utilizando los mismos criterios).	x		
5	Proactividad y creatividad: (toma de iniciativa en el desarrollo de acciones creativas y audaces para generar mejoras, capacidad para modificar las cosas o pensarlas desde diferentes perspectivas, ofreciendo soluciones nuevas y diferentes ante problemas y situaciones convencionales).		x	
6	Integridad: (es una persona honesta y correcta en el desempeño de sus acciones – coherente con lo que piensa y hace)	x		
7	Planificación y organización (capacidad de determinar eficazmente los fines, metas, objetivos y prioridades de la tarea a desempeñar organizando las actividades, los plazos y los recursos necesarios y controlando los procesos establecidos).	x		
8	Resolución de Conflictos y Toma de decisiones: (es la capacidad de identificar, analizar y definir los elementos significativos que constituyen un problema para resolverlo con criterio y de forma efectiva)	x		
9	Sociabilidad y Trabajo en equipo (Capacidad de integración en un grupo o equipo, colaborando y cooperando con otros. Capacidad para trabajar de forma interdisciplinaria)	x		
10	Servicio al Cliente: (Descubrir las expectativas del cliente, identificar los problemas y brindar soluciones eficaces que generen confianza en el sujeto y se sienta satisfecho con la atención recibida).	x		

Fuente: OPC S.A.S

f. Auxiliar Operario en Supertarja: Cargo en área operativa bajo dirección del Supervisor de operaciones.

Objetivos del cargo:

- Coordinar y controlar los procesos de recibo, almacenamiento, entrega de carga general buscando la optimización de los espacios, y la adecuada utilización de los recursos para la ejecución de las funciones asignadas.

Responsabilidad y autoridad del cargo:

- Tienen la autoridad de parar la operación en caso de que se presenten anomalías e informarla inmediatamente al Supervisor de turno.

Tabla 26. Ficha Técnica Cargo Auxiliar De Operaciones Supertarja.

Identificación Del Cargo									
Nombre del Cargo	Auxiliar De Operaciones Supertarja					Área: Operativa			
¿Tiene personal a cargo?	Si	☐	No	☒	Personal a cargo				
Rango de edad requerida para el cargo	No es relevante			Cargo del Jefe Inmediato	Director Administrativo				
Formación Académica	Si	No	N/A	Especifique					
Bachiller:	x	☐	☐						
Técnico o Tecnólogo	x	☐	☐	evaluación por competencias ante el SENA manejo de equipos portuarios móviles.					
Pregrado	☐	☐	x						
Posgrado / Maestría / Doctorado	☐	☐	x						
Estudios complementarios	x	☐	☐	equipos portuarios medianos y grandes // Manejo de retroexcavadora					
Años de Experiencia Laboral			< 1 año	☐	1 a 2 años	☐	>2 años	x	
Uso de Equipos, Tecnología, Software			Alta	☐	Media	x	Baja	☐	
Manejo de Información Confidencial			Alta	☐	Media	x	Baja	☐	
Descripción de las Funciones									
Periodicidad (Diaria= D, Ocasional= O, Mensual= M, Anual= A, Periódico = P)					D	O	M	A	P
Cumplir con los horarios establecidos por la empresa. • Al inicio de cada jornada de trabajo, recibe a su compañero con el fin de tener claro la entrega del turno saliente y las actividades para continuar con la ejecución de las operaciones.					x	☐	☐	☐	☐
A la mayor brevedad posible, realizar el empalme de la operación con el compañero saliente.					x	☐	☐	☐	☐
Registrar en el Sistema Misional del Cliente el ESTADO DE HECHOS de la Motonave.					x	☐	☐	☐	☐

Llevar el control o conteo de las cantidades que se está recibiendo o despachando por turno y entregar el informe de saldo en cada turno	x				
Registrar las averías (manual y/o en el sistema del Cliente) en el evento en que sean recibidas con novedad o cuando sean averiadas durante la operación, informar inmediatamente al Jefe de Turno para el informe general del día con el Cliente.	x				
Distribuir el personal a su cargo para los diferentes frentes de trabajo, informando las funciones correspondientes a cada uno de ellos. Monitorear todas las actividades de sus auxiliares de operaciones y estibadores	x				
Todas las anomalías que suceden durante la operación deben ser comunicadas inmediatamente al supervisor de Operaciones y/o Director Administrativo.	x				
Mantener evidencia de la trazabilidad de las operaciones para facilitar el acceso a la información. En el despacho o recibo de carga vía terrestre y marítimo, verificar que la carga a entregar sea la descrita en la orden de servicio.	x				
Verificar la correcta manipulación de la carga por parte del operador de equipo. Si se presentan novedades, debe informar al Jefe de Turno.	x				
En el despacho o recibo de carga vía terrestre y marítimo, verificar que la carga a entregar sea la descrita en la orden de servicio.	x				
Participar en la identificación de riesgos en su área de trabajo y en el desarrollo de medidas de mejora para la prevención de riesgos.	x				
Participar en todas las actividades de promoción y prevención programadas por el área de seguridad y salud en el trabajo.	x				
Participar en el plan de formación al cual haya sido asignado(a) como parte primordial para el buen desempeño de su trabajo.	x				
Realizar demás actividades que sean inherentes al cargo.	x				

Exposición A Riesgos

Riesgos Seguridad y Salud Trabajo	Riesgos Ambientales	Riesgos en los Procesos
Químico Directo: material particulado.	Derrames y caída de la carga.	sanciones con el cliente por cometer errores en el proceso operativo.
Biomecánico: posiciones bípedas sedentes prolongadas	Ruido	Llamados a descargo cuando el servicio afecte directamente al Cliente
Psicosocial: trabajo rutinario, roles y manejo de mandos.	Riesgo por material particulado del carbón, graneles químicos y alimenticios.	
Biológicos: roedores y vectores.		

Físico: sol, cambios bruscos de temperatura, ruido.			
De seguridad: Tránsito. Equipo operativo.			
Locativos: condiciones del piso y sus vecindades			
Responsabilidad y/o Autoridad En			
Seguridad y Salud Trabajo		Ambiental	
En Protección			
Cumplir y hacer que se cumplan las normas de seguridad y salud en la empresa.		Mantener el sitio de trabajo en óptimas condiciones de aseo y limpieza.	Reportar al jefe inmediato cualquier anomalía que se presente en temas de protección o custodia de la mercancía.
Reportar todo incidente o accidente.		Informar al cliente y/o al Director Administrativo, cualquier novedad que atente contra el medio ambiente como: mal manejo de residuos, desperdicio de agua y energía, etc.	Informar sobre cualquier situación donde se pueda ver afectada su protección debido a: amenazas, atentados, asonadas, atracos, manifestaciones públicas, sobornos, etc.
Reportar condiciones inseguras.		Participar en todas las actividades que ayuden a proteger el medio ambiente.	Tiene la responsabilidad de atender todos los requerimientos en temas de protección que le solicite la empresa o el Cliente cuando sea requerido. Ejemplo: estudios de seguridad (visita domiciliaria, poligrafías, etc.).
Reportar condiciones de salud.			
Nivel Requerido En Competencias Generales			Nivel
			Alto Medio Bajo
1	Adaptación y Aprendizaje (capacidad de adaptarse al cambio y situaciones nuevas)		x
2	Autocontrol: (capacidad de controlarse y reaccionar asertivamente en situaciones de presión)		x

3	Responsabilidad en materia de autocuidado y en la gestión ambiental: (se cuida y protege a los compañeros ante los peligros en seguridad y salud durante el trabajo. Protege el medio ambiente)	x		
4	Autocrítica: (es la capacidad de analizar la propia actuación utilizando los mismos criterios).		x	
5	Proactividad y creatividad: (toma de iniciativa en el desarrollo de acciones creativas y audaces para generar mejoras, capacidad para modificar las cosas o pensarlas desde diferentes perspectivas, ofreciendo soluciones nuevas y diferentes ante problemas y situaciones convencionales).		x	
6	Integridad: (es una persona honesta y correcta en el desempeño de sus acciones – coherente con lo que piensa y hace)	x		
7	Planificación y organización (capacidad de determinar eficazmente los fines, metas, objetivos y prioridades de la tarea a desempeñar organizando las actividades, los plazos y los recursos necesarios y controlando los procesos establecidos).		x	
8	Resolución de Conflictos y Toma de decisiones: (es la capacidad de identificar, analizar y definir los elementos significativos que constituyen un problema para resolverlo con criterio y de forma efectiva)	x		
9	Sociabilidad y Trabajo en equipo (Capacidad de integración en un grupo o equipo, colaborando y cooperando con otros. Capacidad para trabajar de forma interdisciplinaria)	x		
10	Servicio al Cliente: (Descubrir las expectativas del cliente, identificar los problemas y brindar soluciones eficaces que generen confianza en el sujeto y se sienta satisfecho con la atención recibida).	x		

Fuente: OPC S.A.S

g. Estibador: El perfil de Estibador responde al cargo en área operativa bajo dirección del Supervisor de operaciones.

Objetivos del cargo: Manipular la mercancía al momento del recibo y despacho buscando la optimización del tiempo. Recibiendo y clasificando los artículos, como también cuidando los recursos asignados para las tareas específicas.

Responsabilidad y autoridad del cargo:

- Tienen la autoridad de parar la operación en caso de que se presenten anomalías e informarla inmediatamente al Supervisor de turno.

Tabla 27. Ficha Técnica Cargo Estibador.

Identificación del Cargo											
Nombre del Cargo	Estibador					Área: Operativa					
¿Tiene personal a cargo?	Si	☐	No	☒	Personal a cargo						
Rango de edad requerida para el cargo	No es relevante				Cargo del Jefe Inmediato		Supervisor de Operaciones y/o Director Administrativo				
Formación Académica	Si	No	N/A	Especifique							
Bachiller:	x										
Técnico o Tecnólogo	x										
Pregrado			x								
Posgrado / Maestría / Doctorado			x								
Estudios complementarios	x			curso SENA de 40 horas, sobre recibo y despacho de objetos							
Años de Experiencia Laboral				< 1 año	☐	1 a 2 años	☐	>2 años	x		
Uso de Equipos, Tecnología, Software				Alta	☐	Media	☐	Baja	x		
Manejo de Información Confidencial				Alta	x	Media	☐	Baja			
Descripción De Las Funciones											
Periodicidad (Diaria= D, Ocasional= O, Mensual= M, Anual= A, Periódico = P)							D	O	M	A	P
Asistir con puntualidad al sitio de trabajo en el turno asignado.							x				
Mantener en buen estado de aseo el uniforme y los EPP respectivos (Utilizar máscara antipolvo, botas de seguridad, protección auditiva y demás equipo de protección personal).							x				
Realizar el empalme de la operación con el compañero saliente.							x				
Realizar estiba o desestiba de la carga, de acuerdo al servicio que se deba presentar al interior de los terminales portuarios y zonas logísticas.							x				

Informar al Jefe inmediato cualquier novedad que se presente con la carga durante el proceso de estiba o desestiba.	x				
En caso de presentar durante la operación manipulación con carga peligrosa, este deberá tomar todas las precauciones para evitar riesgo y de igual forma informar a su jefe inmediato ante cualquier novedad o riesgo dentro del proceso.	x				
Durante la prestación del servicio Marítimo/Terrestre, se deberá informar al Jefe Inmediato de turno sobre novedades que se presenten. Para el caso marítimo: A la carga a bordo de la motonave, a la carga en tierra, a la carga en el proceso de apilamiento o despacho terrestre: En el caso de operación logística deberá informar: las novedades a la carga en bodegas, en proceso de descargue o cargue entre otras.	x				
Tener conocimiento de trinca/destrinca de mercancía.	x				
Informar las averías resultantes de la operación durante el recibo y despacho de la mercancía. Apoyar al auxiliar de operaciones (SUPERTARJA / TARJA / AVERÍAS) en la elaboración del informe de averías.	x				
Cumplir y hacer que se cumplan las normas, reglamentos y procesos establecidos por el Cliente y por la empresa.	x				
No retirarse de los frentes de trabajo hasta la finalización del turno o hasta que su Jefe Inmediato lo autorice.	x				
Mantener el sitio de trabajo en Excelentes condiciones de Orden y Limpieza. Una vez finalizada la operación dejar el sitio libre de los desechos resultantes de la operación. Ejemplo: cartones, cajas, papel kraft, residuos de cintas, etc.	x				
Atender de manera respetuosa y diligente a todos los usuarios de la empresa donde brindan el servicio.	x				
Brindar apoyo a su equipo de trabajo.	x				
Prestar ayuda y asistencia a sus compañeros de trabajo en la realización de sus tareas en situaciones que lo requieran.	x				
Participar en todas las actividades de promoción y prevención programadas por el área de seguridad y salud en el trabajo.				x	
Realizar demás actividades que sean inherentes al cargo.	x				

Exposición a Riesgos

Riesgos Seguridad y Salud Trabajo	Riesgos Ambientales	Riesgos en los Procesos
Químico Directo: material particulado.	Derrames y caída de la carga.	sanciones con el cliente por cometer errores en el proceso operativo.

Biomecánico: posiciones bípedas sedentes prolongadas	Ruido	Llamados a descargo cuando el servicio afecte directamente al Cliente
Psicosocial: trabajo rutinario, roles y manejo de mandos.	Riesgo por material particulado del carbón, graneles químicos y alimenticios.	
Biológicos: roedores y vectores.		
Físico: sol, cambios bruscos de temperatura, ruido.		
De seguridad: Tránsito. Equipo operativo.		
Locativos: condiciones del piso y sus vecindades		
Responsabilidad y/o Autoridad En		
Seguridad y Salud Trabajo	Ambiental	En Protección
Cumplir y hacer que se cumplan las normas de seguridad y salud en la empresa.	Mantener el sitio de trabajo en óptimas condiciones de aseo y limpieza.	Reportar al jefe inmediato cualquier anomalía que se presente en temas de protección o custodia de la mercancía.
Reportar todo incidente o accidente.	Informar al cliente y/o al Director Administrativo, cualquier novedad que atente contra el medio ambiente como: mal manejo de residuos, desperdicio de agua y energía, etc.	Informar sobre cualquier situación donde se pueda ver afectada su protección debido a: amenazas, atentados, asonadas, atracos, manifestaciones públicas, sobornos, etc.
Reportar condiciones inseguras.	Participar en todas las actividades que ayuden a proteger el medio ambiente.	Tiene la responsabilidad de atender todos los requerimientos en temas de protección que le solicite la empresa o el Cliente cuando sea requerido. Ejemplo: estudios de seguridad (visita domiciliaria, poligrafías, etc.).

Reportar condiciones de salud.				
Nivel Requerido en Competencias Generales		Nivel		
		Alto	Medio	Bajo
1	Adaptación y Aprendizaje (capacidad de adaptarse al cambio y situaciones nuevas)	x		
2	Autocontrol: (capacidad de controlarse y reaccionar asertivamente en situaciones de presión)	x		
3	Responsabilidad en materia de autocuidado y en la gestión ambiental: (se cuida y protege a los compañeros ante los peligros en seguridad y salud durante el trabajo. Protege el medio ambiente)	x		
4	Autocrítica: (es la capacidad de analizar la propia actuación utilizando los mismos criterios).			x
5	Proactividad y creatividad: (toma de iniciativa en el desarrollo de acciones creativas y audaces para generar mejoras, capacidad para modificar las cosas o pensarlas desde diferentes perspectivas, ofreciendo soluciones nuevas y diferentes ante problemas y situaciones convencionales).			x
6	Integridad: (es una persona honesta y correcta en el desempeño de sus acciones – coherente con lo que piensa y hace)	x		
7	Planificación y organización (capacidad de determinar eficazmente los fines, metas, objetivos y prioridades de la tarea a desempeñar organizando las actividades, los plazos y los recursos necesarios y controlando los procesos establecidos).			x
8	Resolución de Conflictos y Toma de decisiones: (es la capacidad de identificar, analizar y definir los elementos significativos que constituyen un problema para resolverlo con criterio y de forma efectiva)	x		
9	Sociabilidad y Trabajo en equipo (Capacidad de integración en un grupo o equipo, colaborando y cooperando con otros. Capacidad para trabajar de forma interdisciplinaria)	x		
10	Servicio al Cliente: (Descubrir las expectativas del cliente, identificar los problemas y brindar soluciones eficaces que generen confianza en el sujeto y se sienta satisfecho con la atención recibida).	x		

Fuente: OPC S.A.S

- h. Winchero:** El perfil de Winchero se encuentra bajo jerarquía en área operativa bajo dirección del Supervisor de operaciones.

Objetivos del cargo:

- Operar el winche de la motonave desde cierto nivel de altura con el fin de bajar o subir mercancía.

Responsabilidad y autoridad del cargo:

- Tienen la responsabilidad de informar a su Jefe Inmediato cualquier anomalía que se presente durante la manipulación de mercancías.
- Realizar transferencia y arrastre de carga con Grúa Nave o Winche, según procedimientos de operación de equipos y de seguridad portuaria.

Tabla 28. Ficha Técnica Cargo Winchero.

Identificación del Cargo										
Nombre del Cargo	Winchero					Área: Operativa				
¿Tiene personal a cargo?	Si	☐	No	X	Personal a cargo					
Rango de edad requerida para el cargo	No es relevante				Cargo del Jefe Inmediato	Supervisor de Operaciones y/o Director Administrativo				
Descripción De Las Funciones										
Periodicidad (Diaria= D, Ocasional= O, Mensual= M, Anual= A, Periódico = P)						D	O	M	A	P
Asistir con puntualidad al sitio de trabajo en el turno asignado.						x				
Mantener en buen estado de aseo el uniforme y los EPP respectivos (Utilizar máscara antipolvo, botas de seguridad, protección auditiva y demás equipo de protección personal).						x				
Realizar el empalme de la operación con el compañero saliente.						x				
1. Recibir y ejecutar las órdenes de trabajo para una adecuada y eficiente realización de las tareas: izaje de mercancía con la ayuda del equipo de trabajo. 2. Verifica y vela por el buen estado mecánico y/o electrónico del winche, reportando a su jefe cualquier novedad, desperfecto o condición insegura. 3. Aplicar las instrucciones entregadas por el jefe inmediato en la jornada de trabajo, de acuerdo a procedimiento de transferencia de carga. 4. Los sistemas de operación de la grúa (condición de la pluma, comandos, etc.) deben ser inspeccionados visualmente al inicio del turno, según procedimientos						x				

de operación.				
5. Los niveles de aceite, hidráulicos y agua son chequeados visualmente, según indicaciones del fabricante y/o encargados de mantención, son inspeccionados por el cliente, incluyendo los equipos de comunicación y sistema de izaje también.				
6. Debe operar el winche según especificaciones de la motonave o cliente.				
7. Trasladar bultos y carga desde las naves, usando maniobras convencionales y Operando Winches para la transferencia de carga. Trabaja mediante modalidad de turnos. Trabaja en situaciones climáticas variadas.				
8. Revisar y usar equipo de comunicaciones cuando corresponda, recibir y comprender instrucciones de la operación de la Grúa de Nave o tierra. Poner en marcha la Grúa de Nave o tierra. Operar la Grúa de Nave o tierra. Validar permanentemente el área de trabajo durante la operación de la Grúa de Naves o tierra.				
Informar al Jefe inmediato cualquier novedad que se presente con la carga durante el proceso de estiba o desestiba.	x			
En caso de presentar durante la operación manipulación con carga peligrosa, este deberá tomar todas las precauciones para evitar riesgo y de igual forma informar a su jefe inmediato ante cualquier novedad o riesgo dentro del proceso.	x			
Tener conocimiento de trinca/destrinca de mercancía.	x			
Informar las averías resultantes de la operación durante el recibo y despacho de la mercancía. Apoyar al auxiliar de operaciones (SUPERTARJA / TARJA / AVERÍAS).	x			
Cumplir y hacer que se cumplan las normas, reglamentos y procesos establecidos por el Cliente y por la empresa.	x			
No retirarse de los frentes de trabajo hasta la finalización del turno o hasta que su Jefe Inmediato lo autorice.	x			
Mantener el sitio de trabajo en Excelentes condiciones de Orden y Limpieza. Una vez finalizada la operación dejar el sitio libre de los desechos resultantes de la operación. Ejemplo: cartones, cajas, papel kraft, residuos de cintas, etc.	x			
Atender de manera respetuosa y diligente a todos los usuarios de la empresa donde brindan el servicio.	x			
Brindar apoyo a su equipo de trabajo.	x			
Prestar ayuda y asistencia a sus compañeros de trabajo en la realización de sus tareas en situaciones que lo requieran.	x			

Participar en todas las actividades de promoción y prevención programadas por el área de seguridad y salud en el trabajo.				x	
Realizar demás actividades que sean inherentes al cargo.	x				
Exposición a Riesgos					
Riesgos Seguridad y Salud Trabajo	Riesgos Ambientales	Riesgos en los Procesos			
Químico Directo: material particulado.	Derrames y caída de la carga.	sanciones con el cliente por cometer errores en el proceso operativo.			
Biomecánico: posiciones bípedas sedentes prolongadas	Ruido	Llamados a descargo cuando el servicio afecte directamente al Cliente			
Psicosocial: trabajo rutinario, roles y manejo de mandos.	Riesgo por material particulado del carbón, graneles químicos y alimenticios.				
Biológicos: roedores y vectores.					
Físico: sol, lluvia, cambios bruscos de temperatura, ruido.					
De seguridad: Tránsito. Equipo operativo.					
Locativos: condiciones de la infraestructura del winche.					
Responsabilidad y/o Autoridad En					
Seguridad y Salud Trabajo	Ambiental	En Protección			
Cumplir y hacer que se cumplan las normas de seguridad y salud en la empresa.	Mantener el sitio de trabajo en óptimas condiciones de aseo y limpieza.	Reportar al jefe inmediato cualquier anomalía que se presente en temas de protección o custodia de la mercancía.			
Reportar todo incidente o accidente.	Informar al cliente y/o al Director Administrativo, cualquier novedad que atente contra el medio ambiente como: mal manejo de	Informar sobre cualquier situación donde se pueda ver afectada su protección debido a: amenazas, atentados, asonadas, atracos, manifestaciones públicas, sobornos, etc.			

	residuos, desperdicio de agua y energía, etc.			
Reportar condiciones inseguras.	Participar en todas las actividades que ayuden a proteger el medio ambiente.	Tiene la responsabilidad de atender todos los requerimientos en temas de protección que le solicite la empresa o el Cliente cuando sea requerido. Ejemplo: estudios de seguridad (visita domiciliaria, poligrafías, etc.).		
Reportar condiciones de salud.				
NIVEL REQUERIDO EN COMPETENCIAS GENERALES		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
1	Adaptación y Aprendizaje (capacidad de adaptarse al cambio y situaciones nuevas)	x		
2	Autocontrol: (capacidad de controlarse y reaccionar asertivamente en situaciones de presión)	x		
3	Responsabilidad en materia de autocuidado y en la gestión ambiental: (se cuida y protege a los compañeros ante los peligros en seguridad y salud durante el trabajo. Protege el medio ambiente)	x		
4	Autocrítica: (es la capacidad de analizar la propia actuación utilizando los mismos criterios).			x
5	Proactividad y creatividad: (toma de iniciativa en el desarrollo de acciones creativas y audaces para generar mejoras, capacidad para modificar las cosas o pensarlas desde diferentes perspectivas, ofreciendo soluciones nuevas y diferentes ante problemas y situaciones convencionales).			x
6	Integridad: (es una persona honesta y correcta en el desempeño de sus acciones – coherente con lo que piensa y hace)	x		
7	Planificación y organización (capacidad de determinar eficazmente los fines, metas, objetivos y prioridades de la tarea a desempeñar organizando las actividades, los plazos y los recursos necesarios y controlando los procesos establecidos).			x
8	Resolución de Conflictos y Toma de decisiones: (es la capacidad de identificar, analizar y definir los elementos significativos que constituyen un problema para resolverlo con criterio y de forma efectiva)	x		

9	Sociabilidad y Trabajo en equipo (Capacidad de integración en un grupo o equipo, colaborando y cooperando con otros. Capacidad para trabajar de forma interdisciplinaria)	x		
10	Servicio al Cliente: (Descubrir las expectativas del cliente, identificar los problemas y brindar soluciones eficaces que generen confianza en el sujeto y se sienta satisfecho con la atención recibida).	x		

Fuente: OPC S.A.S

- i. **Auxiliar Operativo de Báscula:** Desempeña labores en área operativa bajo líder en cargo de Supervisor.

Responsabilidad y autoridad del cargo:

- Recibir, y pesar los vehículos que ingresan y salen de las instalaciones portuarias de acuerdo a las solicitudes del cliente.

Tabla 29. Ficha Técnica Cargo Auxiliar de Operaciones / Báscula.

Identificación del Cargo									
Nombre del Cargo	Auxiliar de Operaciones / Báscula					Área: Operativa			
¿Tiene personal a cargo?	Si		No	X	Personal a cargo				
Rango de edad requerida para el cargo	No es relevante				Cargo del Jefe Inmediato	Director Administrativo			
Formación Académica	Si	No	N/A	Especifique					
Bachiller:	x								
Técnico o Tecnólogo	x			Logística portuaria / comercio internacional					
Pregrado			x						
Posgrado / Maestría / Doctorado			x						
Estudios complementarios	x			Logística portuaria / comercio internacional					
Años de Experiencia Laboral				< 1 año		1 a 2 años		>2 años	x
Uso de Equipos, Tecnología, Software				Alta	X	Media		Baja	
Manejo de Información Confidencial				Alta	x	Media		Baja	
Descripción de las Funciones									

Periodicidad (Diaria= D, Ocasional= O, Mensual= M, Anual= A, Periódico = P)	D	O	M	A	P
Asistir con puntualidad al sitio de trabajo en el turno asignado.	x				
Mantener en buen estado de aseo el uniforme y los EPP respectivos (Utilizar máscara antipolvo, botas de seguridad, casco, lentes, protección auditiva y demás equipo de protección personal).	x				
Operar la báscula siguiendo los lineamientos e instrucciones designadas por el cliente, según procedimientos establecidos.	x				
Antes de iniciar las operaciones de pesaje, debe revisar el estado actual del equipo y del sistema de pesaje. Responsable por informar cualquier anomalía o novedad presentada en el equipo de báscula al jefe inmediato y/o supervisor de operaciones.	x				
Durante la atención al conductor, solicitar, revisar toda la documentación requerida por el terminal marítimo para el pesaje del vehículo de carga. Si presenta anomalías debe informar al jefe inmediato y/o supervisor de operaciones.	x				
Durante el pesaje, validar constantemente los saldos de las mercancías a cargar con el fin de pesar el producto exacto que requiere el cliente.	x				
Al finalizar el turno, deberá hacer el empalme de lo que ha sido pesado y enviarlo al área correspondiente para validar la información. Si se presentan inconsistencias, debe informarle al supervisor de operaciones de turno.	x				
Entregar el turno al compañero entrante lo más posible sin novedades. Reportar en la bitácora detalles de lo trabajado en el turno y colocar la respectiva firma, hora y fecha del informe.	x				
Entregar el sitio de trabajo (cabina de báscula) en buenas condiciones de orden y limpieza.	x				
Prestar ayuda y asistencia a sus compañeros de trabajo en la realización de sus tareas en situaciones que lo requieran.	x				
Participar en la identificación de riesgos en su área de trabajo y en el desarrollo de medidas de mejora para la prevención de riesgos.	x				
Participar en todas las actividades de promoción y prevención programadas por el área de seguridad y salud en el trabajo.	x				
Participar en el plan de formación al cual haya sido asignado(a) como parte primordial para el buen desempeño de su trabajo.	x				
Realizar demás actividades que sean inherentes al cargo.	x				
Exposición a Riesgos					
Riesgos Seguridad y Salud Trabajo	Riesgos Ambientales		Riesgos en los Procesos		

Químico Directo: material particulado.	Derrames y caída de la carga.	sanciones con el cliente por cometer errores en el proceso operativo.
Biomecánico: posiciones bípedas sedentes prolongadas	Ruido	Llamados a descargo cuando el servicio afecte directamente al Cliente
Psicosocial: trabajo rutinario, roles y manejo de mandos.	Riesgo por material particulado del carbón, graneles químicos y alimenticios.	
Biológicos: roedores y vectores.		
Físico: sol, cambios bruscos de temperatura, ruido.		
De seguridad: Tránsito. Equipo operativo.		
Locativos: condiciones del piso y sus vecindades		
Responsabilidad y/o Autoridad En		
Seguridad y Salud Trabajo	Ambiental	En Protección
Cumplir y hacer que se cumplan las normas de seguridad y salud en la empresa.	Mantener el sitio de trabajo en óptimas condiciones de aseo y limpieza.	Reportar al jefe inmediato cualquier anomalía que se presente en temas de protección o custodia de la mercancía.
Reportar todo incidente o accidente.	Informar al cliente y/o al Director Administrativo, cualquier novedad que atente contra el medio ambiente como: mal manejo de residuos, desperdicio de agua y energía, etc.	Informar sobre cualquier situación donde se pueda ver afectada su protección debido a: amenazas, atentados, asonadas, atracos, manifestaciones públicas, sobornos, etc.
Reportar condiciones inseguras.	Participar en todas las actividades que ayuden a proteger el medio ambiente.	Tiene la responsabilidad de atender todos los requerimientos en temas de protección que le solicite la empresa o el Cliente cuando sea

		requerido. Ejemplo: estudios de seguridad (visita domiciliaria, poligrafías, etc.).			
Reportar condiciones de salud.					
Nivel Requerido en Competencias Generales		Nivel			
		Alto	Medio	Bajo	
1	Adaptación y Aprendizaje (capacidad de adaptarse al cambio y situaciones nuevas)	x			
2	Autocontrol: (capacidad de controlarse y reaccionar asertivamente en situaciones de presión)	x			
3	Responsabilidad en materia de autocuidado y en la gestión ambiental: (se cuida y protege a los compañeros ante los peligros en seguridad y salud durante el trabajo. Protege el medio ambiente)	x			
4	Autocrítica: (es la capacidad de analizar la propia actuación utilizando los mismos criterios).	x			
5	Proactividad y creatividad: (toma de iniciativa en el desarrollo de acciones creativas y audaces para generar mejoras, capacidad para modificar las cosas o pensarlas desde diferentes perspectivas, ofreciendo soluciones nuevas y diferentes ante problemas y situaciones convencionales).			x	
6	Integridad: (es una persona honesta y correcta en el desempeño de sus acciones – coherente con lo que piensa y hace)	x			
7	Planificación y organización (capacidad de determinar eficazmente los fines, metas, objetivos y prioridades de la tarea a desempeñar organizando las actividades, los plazos y los recursos necesarios y controlando los procesos establecidos).		x		
8	Resolución de Conflictos y Toma de decisiones: (es la capacidad de identificar, analizar y definir los elementos significativos que constituyen un problema para resolverlo con criterio y de forma efectiva)	x			
9	Sociabilidad y Trabajo en equipo (Capacidad de integración en un grupo o equipo, colaborando y cooperando con otros. Capacidad para trabajar de forma interdisciplinaria)	x			

10	Servicio al Cliente: (Descubrir las expectativas del cliente, identificar los problemas y brindar soluciones eficaces que generen confianza en el sujeto y se sienta satisfecho con la atención recibida).	x		
----	--	---	--	--

Fuente: OPC S.A.S

j. Auxiliar Operativo de Tarja: Comparte actividades en el área operativa a cargo de jefe inmediato en cargo de Supervisor.

Objetivos del cargo:

- Atender los procesos de recibo, identificación de la mercancía y despacho hacia el sitio asignado para el almacenamiento.

Responsabilidad y autoridad del cargo:

- Tienen la autoridad de parar la operación en caso de que se presenten anomalías e informarla inmediatamente al Supervisor de turno.

Tabla 30. Ficha Técnica Auxiliar de Operaciones / Tarja.

Identificación Del Cargo					
Nombre del Cargo	Auxiliar de Operaciones / Tarja				Área: Operativa
¿Tiene personal a cargo?	Si		No	X	Personal a cargo
Rango de edad requerida para el cargo	No es relevante			Cargo del Jefe Inmediato	Auxiliar Operaciones y/o Director Administrativo
Formación Académica	Si	No	N/A	Especifique	
Bachiller:	x				
Técnico o Tecnólogo	x			evaluación por competencias ante el SENA manejo de equipos portuarios móviles.	
Pregrado			x		
Posgrado / Maestría / Doctorado			x		
Estudios complementarios	x			equipos portuarios medianos y grandes // Manejo de retroexcavadora	

Años de Experiencia Laboral	< 1 Año		1 A 2 Años		>2 Años	X
Uso de Equipos, Tecnología, Software	Alta		Media	X	Baja	
Manejo de Información Confidencial	Alta		Media	X	Baja	
Descripción De Las Funciones						
Periodicidad (Diaria= D, Ocasional= O, Mensual= M, Anual= A, Periódico = P)	D	O	M	A	P	
Cumplir con los horarios establecidos por la empresa. • Al inicio de cada jornada de trabajo, recibe a su compañero con el fin de tener claro la entrega del turno saliente y las actividades para continuar con la ejecución de las operaciones.	x					
A la mayor brevedad posible, realizar el empalme de la operación con el compañero saliente.	x					
Registrar en el sistema misional la información detallada de la carga, propiedad del Cliente.	x					
Llevar el control o conteo de las cantidades que se está recibiendo o despachando por turno y entregar el informe de saldo en cada turno	x					
Registrar las averías (manual y/o en el sistema del Cliente) en el evento en que sean recibidas con novedad o cuando sean averiadas durante la operación, informar inmediatamente al Jefe de Turno para el informe general del día con el Cliente.	x					
En el despacho o recibo de carga vía terrestre y marítimo, verificar que la carga a entregar sea la descrita en la orden de servicio. Etiquetar todas las cargas que son recibidas vía marítima, terrestre y en procesos de desembalajes. Elaborar las tarjas en forma legible sin enmendaduras y tachaduras. Verificar la correcta manipulación de la carga por parte del Operador de Equipo. No retirarse de los frentes de trabajo hasta la finalización del turno o hasta que su Jefe Inmediato lo autorice.	x					
Todas las anomalías que suceden durante la operación deben ser comunicadas inmediatamente al supervisor de Operaciones y/o Director Administrativo.	x					
Mantener evidencia de la trazabilidad de las operaciones para facilitar el acceso a la información. En el despacho o recibo de carga vía terrestre y marítimo, verificar que la carga a entregar sea la descrita en la orden de servicio.	x					

Verificar la correcta manipulación de la carga por parte del operador de equipo. Si se presentan novedades, debe informar al Jefe de Turno.	x				
En el despacho o recibo de carga vía terrestre y marítimo, verificar que la carga a entregar sea la descrita en la orden de servicio.	x				
Participar en la identificación de riesgos en su área de trabajo y en el desarrollo de medidas de mejora para la prevención de riesgos.	x				
Participar en todas las actividades de promoción y prevención programadas por el área de seguridad y salud en el trabajo.	x				
Participar en el plan de formación al cual haya sido asignado(a) como parte primordial para el buen desempeño de su trabajo.	x				
Darles buen uso a todos los elementos de trabajo, a las dotaciones asignadas (uniformes) y a los EPP (elementos de protección personal como: cascos, botas, chalecos, tapa oídos, gafas, tapabocas, etc.)	x				
Realizar demás actividades que sean inherentes al cargo.	x				
Exposición a Riesgos					
Riesgos Seguridad y Salud Trabajo	Riesgos Ambientales		Riesgos en los Procesos		
Químico Directo: material particulado.	Derrames y caída de la carga.		sanciones con el cliente por cometer errores en el proceso operativo.		
Biomecánico: posiciones bípedas sedentes prolongadas	Ruido		Llamados a descargo cuando el servicio afecte directamente al Cliente		
Psicosocial: trabajo rutinario, roles y manejo de mandos.	Riesgo por material particulado del carbón, graneles químicos y alimenticios.				
Biológicos: roedores y vectores.					
Físico: sol, cambios bruscos de temperatura, ruido.					
De seguridad: Tránsito. Equipo operativo.					
Locativos: condiciones del piso y sus vecindades					
Responsabilidad y/o Autoridad en					
Seguridad y Salud Trabajo	Ambiental		En Protección		

Cumplir y hacer que se cumplan las normas de seguridad y salud en la empresa.		Mantener el sitio de trabajo en óptimas condiciones de aseo y limpieza.	Reportar al jefe inmediato cualquier anomalía que se presente en temas de protección o custodia de la mercancía.		
Reportar todo incidente o accidente.		Informar al cliente y/o al Director Administrativo, cualquier novedad que atente contra el medio ambiente como: mal manejo de residuos, desperdicio de agua y energía, etc.	Informar sobre cualquier situación donde se pueda ver afectada su protección debido a: amenazas, atentados, asonadas, atracos, manifestaciones públicas, sobornos, etc.		
Reportar condiciones inseguras.		Participar en todas las actividades que ayuden a proteger el medio ambiente.	Tiene la responsabilidad de atender todos los requerimientos en temas de protección que le solicite la empresa o el Cliente cuando sea requerido. Ejemplo: estudios de seguridad (visita domiciliaria, poligrafías, etc.).		
Reportar condiciones de salud.					
Nivel Requerido en Competencias Generales			Nivel		
			Alto	Medio	Bajo
1	Adaptación y Aprendizaje (capacidad de adaptarse al cambio y situaciones nuevas)		x		
2	Autocontrol: (capacidad de controlarse y reaccionar asertivamente en situaciones de presión)		x		
3	Responsabilidad en materia de autocuidado y en la gestión ambiental: (se cuida y protege a los compañeros ante los peligros en seguridad y salud durante el trabajo. Protege el medio ambiente)		x		
4	Autocrítica: (es la capacidad de analizar la propia actuación utilizando los mismos criterios).			x	
5	Proactividad y creatividad: (toma de iniciativa en el desarrollo de acciones creativas y audaces para generar mejoras, capacidad para modificar las cosas o pensarlas desde diferentes perspectivas, ofreciendo soluciones nuevas y diferentes ante problemas y situaciones convencionales).			x	

6	Integridad: (es una persona honesta y correcta en el desempeño de sus acciones – coherente con lo que piensa y hace)	x		
7	Planificación y organización (capacidad de determinar eficazmente los fines, metas, objetivos y prioridades de la tarea a desempeñar organizando las actividades, los plazos y los recursos necesarios y controlando los procesos establecidos).		x	
8	Resolución de Conflictos y Toma de decisiones: (es la capacidad de identificar, analizar y definir los elementos significativos que constituyen un problema para resolverlo con criterio y de forma efectiva)	x		
9	Sociabilidad y Trabajo en equipo (Capacidad de integración en un grupo o equipo, colaborando y cooperando con otros. Capacidad para trabajar de forma interdisciplinaria)	x		
10	Servicio al Cliente: (Descubrir las expectativas del cliente, identificar los problemas y brindar soluciones eficaces que generen confianza en el sujeto y se sienta satisfecho con la atención recibida).	x		

Fuente: OPC S.A.S

7.3 Características de los Procedimientos en la Gestión del Talento Humano de la Empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura con Base en los Seis Procesos de Chiavenato

Con relación a los seis factores identificados por Chiavenato en la Gestión del Talento Humano se reconoce los siguientes aspectos para cada procedimiento en cuanto al diseño inicial para las tareas, responsabilidades, autoridad y funciones para cada perfil determinado por Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. en contraste con la información, datos y observaciones suministradas en el periodo de indagación.

a. Admisión de Personal:

Reclutamiento y Selección: El apartado de empresa para la captación del talento humano que se precisa para la ocupación de puestos disponibles en Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura son principalmente con una mayor preferencia de implementación:

- **Recomendaciones del personal:** La recomendación es el método de mayor uso en la organización para el reclutamiento y selección del personal, tanto en el área operativa como en el área administrativa, donde el total de la muestra para el área operativa expresa la participación en las actividades de OPC S.A.S debido a la recomendación de un personal anteriormente desempeñando funciones en la compañía.
- **Oferta de puestos en entorno virtual:** En segundo lugar, se implementan medidas de oferta de puestos para requerimiento de perfiles a través de plataformas virtuales, entendiéndose como una de las estrategias de reclutamiento mencionadas por el personal asistente administrativo de OPC S.A.S.

Contratación de Personal:

Inducción: La inducción al área, introducción al puesto, la incorporación adecuada y posterior adaptación al puesto de trabajo en la organización.

Las métricas organizacionales de OPC S.A.S. suponen:

- El perfil de Gerente especifica las funciones de validación en el reclutamiento y la contratación.
- El perfil de Asistente administrativo apoya a la Dirección Administrativa en el diligenciamiento de toda la documentación requerida para contratación del personal y en parte del proceso de selección de personal: hojas de vida que cumplan con los perfiles requeridos, trámite de exámenes médicos laborales, afiliaciones a seguridad social, afiliaciones bancarias, entrega de dotaciones y carnetizaciones.
- El perfil de Directivo Administrativo debe seleccionar y asegurar la competencia de los perfiles seleccionados.

Sin embargo, las actividades de dicho tipo están actualmente siendo realizadas bajo las siguientes consideraciones:

- Las postulaciones de perfiles para cargos en OPC S.A.S se realizan casi exclusivamente en la recomendación de otro trabajador.
- El perfil de Asistente Administrativo se encarga de la examinación de hoja de vida, verificación de experiencias y estudios para elegir el perfil más apto y posterior vinculación a programas de seguridad social, del direccionamiento de exámenes médicos y posterior verificación de exámenes médicos, la liquidación de seguridad social para el respectivo pago, la elaboración de contratos de trabajo, gestiona los oficios para la apertura de las cuentas de nómina y elaboración de carnets, apoyo y participación en la totalidad de las sesiones y procedimientos para inducción del personal. Actividades que deben ejecutarse con regularidad en lapsos cortos de tiempo debido al tipo de contratación a destajo o de obra o labor que se implementa en el área operativa. Con base en lo anterior, argumenta el participante de la entrevista y ocupante del cargo especificado:

“Estas actividades (citadas previamente) se realizan con mucha frecuencia ya que en una semana podemos tener hasta 3 motonaves y en el mes un promedio de 15 motonaves”

- Por consiguiente, en forma de inducción la Auxiliar de Seguridad y Salud en el trabajo brinda al trabajador toda la información necesaria en cuanto a los riesgos que corre en el lugar de trabajo en la zona terminal portuaria, las recomendaciones que se le hace acerca de cómo debe realizar la labor, que siempre debe haber autocuidado en todo lo que realice, lo que está permitido y lo que no está permitido para evitar sanciones y evitar que su contrato sea cancelado o que incurra a tener alguna amonestación.

Tipo de Contrato: El tipo de contrato manejado en OPC S.A.S, presenta las siguientes características:

- En el área directiva se evidencia un tipo de contrato a término indefinido y un tipo de contrato por obra o labor.
- En el área operativa se recurre a la implementación de contratos verbales a destajo y de tipo de obra o labor.

b. Aplicación de Personal

Diseño de cargos: OPC S.A.S ha diligenciado efectivamente la delimitación del esquema estructural organizacional para un funcionamiento enfocado en resultados, acompañado de una óptima determinación de las funciones de cargos, incluyendo los objetivos las responsabilidades, las actividades, los riesgos y los trabajadores a considerar bajo subordinación, recordando el sentido vertical de la línea de mando.

Evaluación de desempeño: Frente a la concepción de un plan de mensuración del desempeño para la medición de la eficacia, eficiencia y adaptabilidad de los trabajadores las métricas organizacionales de OPC S.A.S. suponen:

- El perfil del Gerente y el Director Administrativo son responsables de realizar las evaluaciones de desempeño del personal con el asesor de SIG y SST, y según resultados realizar el plan de formación anual.

Actualmente se reconoce en actividades relacionadas con la evaluación del desempeño, la siguiente consideración:

- El perfil de Auxiliar de Seguridad y Salud en el Trabajo argumenta a la participación en los procesos de evaluación del desempeño a los trabajadores de la organización como:

“Si estoy involucrada en los procesos de evaluación del desempeño, durante la presencia del personal en campo, estoy encargada de verificar la manera en que realiza sus labores, si es alguien llamémoslo obediente o idóneo para realizar las tareas, si lo realiza con esmero si se empeña por aprender porque muchas veces llegamos al lugar de trabajo con desconocimiento de algunas actividades, pero le ponemos empeño para mejorar entonces miramos si todo eso es viable en la persona y si se debe continuar con ella hay que desistir”

No obstante, los mecanismos de evaluación del desempeño que son sugeridos desde la participación del Auxiliar de Seguridad y Salud van más encaminados a procesos de verificación y control de actividades en campo, es decir, las operaciones de cargue y descargue en zona puerto, lo que evidencia como resultado que no se documente ningún aspecto relevante para una posterior gestión de mejora o prevención.

Orientación de las personas: El proceso de orientación del personal según OPC S.A.S se comparte entre la triaja que conforma el área directiva (Gerente, Director Administrativo y Asistente Administrativa), más las operaciones se están ejecutando a cargo del perfil del Asistente Administrativo, de modo que:

- El perfil del Asistente Administrativo salvaguarda el ingreso del todo el personal operativo a las diferentes instalaciones portuarias, elaborar llamados de atención, radicar incapacidades del personal ante las diferentes EPS o en la ARL, se encarga de la depuración de carteras de EPS y ARL, la atención al cliente interno y externo.

c. Compensación de Personal

Remuneración: Desde la perspectiva de los trabajadores de OPC S.A.S el interés en invertir tiempos irregulares de trabajo como los son dado la naturaleza de la actividad

económica que exigen turnos superiores a 12 horas en todos los procesos de contratos a destajos o de labor mayormente implementados con relación al área operativa aspiran una retribución conveniente.

Las consideraciones de OPC S.A.S frente a la remuneración y sus responsables son:

- El perfil de Director administrativo debe validar el reporte de las horas extras y recargos para el pago de nómina.
- El perfil de Asistente administrativo debe apoyar en el reporte de las horas extras que haya cotizado el colaborador, organizarlas y entregarlas a la Dirección administrativa para la respectiva elaboración de la Nómina.

No obstante, las reflexiones con relación a la remuneración en la organización Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. oscilan en los siguientes puntos de vista:

- El perfil de Asistente Administrativo garantiza la liquidación de seguridad social para que se haga efectivo los pagos correspondientes, sin embargo, desde el punto de vista operativo las remuneraciones en la labor son consideradas insuficientes siendo que continúan con el mismo valor pagado por turno desde hace más de siete años en el gremio, según experiencia propia de los trabajadores, aspecto que se ha luchado por cambiar a lo largo del tiempo, además de que se percibe el mismo valor en ambas jornadas, diurna y nocturna.

Programas de incentivos: La organización Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. carece de un modelo enfocado en los incentivos, más allá de la preocupación misma de los trabajadores por desempeñar las actividades correspondientes a cada cargo. Con relación a la existencia de impulsos motivacionales, se percibe únicamente de las necesidades de los trabajadores.

d. Desarrollo de Personal

Formación laboral, Capacitación y Entrenamiento: Las responsabilidades para la formación laboral, la capacitación y el entrenamiento con base en las funciones de perfiles de la empresa, sugieren que:

- El perfil de Profesional en SST debe asistir a todas las capacitaciones, talleres y cursos que sean parte de la mejora del SGSST emitidas por el Cliente, la ARL, la Caja de Compensación Familiar o entidades privadas, posteriormente retroalimentar a la Gerencia, Director Administrativo y demás personal de lo aprendido, y aplicarlo como plan de trabajo del área de SST.
- El perfil de Asistente Administrativo apoya en los procesos de exámenes periódicos del personal, así como los procesos de capacitaciones y certificaciones laborales.

Los procesos de capacitación en la organización se dan desde la necesidad de abordar un nuevo contrato o servicio, dado que, cada actividad requiere especificaciones exactas según la naturaleza de la carga o las preferencias del cliente. Debido a lo anterior, el perfil de Profesional en SST y el Supervisor Operativo son responsables en mayor frecuencia de los procesos de capacitación y entrenamiento de personal para la realización de las actividades, donde no existe un plan diseñado o determinado para los procesos de capacitación o incentivos.

e. Mantenimiento de Personal

Higiene y salud ocupacional: Las consideraciones de OPC S.A.S en relación a higiene y salud ocupacional son las siguientes:

- El perfil de auxiliar de Seguridad y Salud en el trabajo debe identificar, valorar y controlar los riesgos existentes en cada uno de los puestos de trabajo cuando haya cambios significativos en las operaciones o cuando se hayan materializado riesgos antes desconocidos, generando planes de acción para mitigarlos o eliminarlos.

- El perfil de Gerente y el perfil de Director Administrativo deben fomentar una cultura y buen clima laboral que ayuden a generar buenas relaciones entre compañeros y una buena comunicación asertiva.
- El perfil de Profesional de SST junto al perfil de Asistente administrativo debe participar en todas las actividades de promoción y prevención programadas por el área de seguridad y salud en el trabajo.

Las medidas de control y seguimiento en cuanto higiene y salud ocupacional son tomadas con gran rigurosidad por la empresa, debido al nivel de riesgos y métricas de control que se perciben en el sector donde se desenvuelve OPC S.A.S, sin embargo, existen inconformidades con relación a la entrega de la dotación, suministros y herramientas para el desarrollo de las actividades operarias que son consideradas por los trabajadores como insuficientes o de poco diligenciamiento.

- El cargo de Asistente Administrativo se encuentra actualmente a disposición de apoyo y acompañamiento en las actividades de gestión y entrega de la dotación del personal.
- El Auxiliar de Seguridad y Salud en el Trabajo diligencia los procesos pertinentes en la adecuada gestión de la entrega de dotación.

Relación con los empleados: Las características de las relaciones entre los empleados demuestra un espacio de respeto, ambiente colaborador, de creatividad y apoyo, siendo que, las actividades en un cien por ciento dependen de la efectividad del trabajo en equipo, el impacto que genera el flujo rotativo del personal a destajo en área operativa no simboliza mayor representación en el entorno laboral debido a la reconstrucción del mismo empleado para dichas labores que la empresa gestiona en base de datos.

Base de datos y sistema de información de recursos humanos: El perfil de Asistente administrativo de OPC S.A.S gestiona los recursos de base de datos para la consecución del personal frecuente con el que se ha trabajado anteriormente para la continuación de procesos operativos.

- El perfil de Asistente Administrativo gestiona las actualizaciones de los expedientes del personal.

f. Rotación de Personal

Debido a la naturaleza de OPC S.A.S los modelos de rotación del personal en el área operativa suponen un riesgo en la gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, de modo que, se necesita recurso de tiempo para capacitar a los trabajadores en los otros procesos, es decir, la reconstratación se aplica sobre el mismo empleado en renovación del tipo de contrato a destajo o por obra o labor.

7.3.1 Compilado de Relación Actual en Funciones-Responsable para Gestión del Talento Humano de OPC S.A.S

A continuación, se relaciona el conjunto de actividades correspondientes al área de la gestión del talento humano que han sido resaltadas en la obtención de datos directamente de los participantes en correlación con los perfiles que están ejecutando las tareas en cuestión en la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S.

Tabla 31. Compilado de Relación Actual Funciones-Responsable para la Gestión del Talento Humano en OPC S.A.S

Factor	Tarea Identificada	Responsable
<i>Admisión de Personal</i>	• Solicitar la oferta para cargo vacante. • Recibo de las solicitudes. • Organizar Hojas de Vida. • Elaboración de contratos laborales. • Elección de perfiles idóneos para vacantes.	<i>Asistente administrativo.</i>
	• Inducción para la seguridad.	<i>Auxiliar de seguridad y salud en el trabajo.</i>

Aplicación de Personal	• Direccionamiento y verificación de exámenes médicos. • Elaboración de carnets	Asistente administrativo.
	• Revisión del desempeño.	Auxiliar de seguridad y salud en el trabajo.
Compensación a Personal	• Liquidación en seguridad social para efecto de pago a personal.	Asistente administrativo.
Desarrollo de Personal	• Realizar certificaciones laborales. • Apoyo y presencia en los procesos de capacitación del personal.	Asistente administrativo.
	• Capacitación de seguridad antes de cada proceso.	Auxiliar de seguridad y salud en el trabajo.
Mantenimiento de Personal	• Gestión en las condiciones de seguridad. • Revisión de la correcta entrega y uso de la dotación.	Auxiliar de seguridad y salud en el trabajo.
	• Afiliación a la Seguridad Social. • Gestión de renovaciones para dotación. • Apoyo en proceso de entrega de dotación a personal. • Control del ingreso del personal a zona de puerto. • Elaboración de llamados de atención. • Depuración de carteras de EPS y ARL	Asistente administrativo.

	• Radicación de incapacidades del personal ante las diferentes EPS o en la ARL. • Atención de las necesidades del personal. • Actualizar los expedientes del personal. • Apoyo en los procesos de exámenes periódicos del personal. • Actualizar bases de datos de los empleados	
	• Supervisión en área operativa.	<i>Supervisor</i>

Fuente: Elaboración propia.

La anterior relación simboliza las particularidades expresamente de las funciones para la gestión del talento humano evidenciadas en la empresa y cuál es el cargo que se está encargando en la actualidad de llevarlas a cabo, además, del cumplimiento de las obligaciones diseñadas para el perfil.

De modo que, la Asistente Administrativa se está encargando de la ejecución de la mayor cantidad de tareas necesarias en la gestión del talento humano en la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. en añadidura de las obligaciones directamente administrativas a nivel asistencial, procesos de recepción y demás procesos gerenciales que involucran la participación en apoyo como responsabilidad de la misma, reconociendo entonces; la designación constante y desproporcionada de excesivas tareas a cargo del perfil Asistente Administrativo que generan sobrecarga laboral e impide la eficiencia en resultados relacionados con la gestión del personal, tales como:

- La incorporación del personal no se rige bajo un procedimiento preestablecido lo que implica que no se aprovechen las alternativas para captación de perfiles con mejor aptitud.

- Proceso de entrega de dotación, la cual es insatisfactoria.
- Los eventos de mérito y reconocimientos, no se comprenden como actividades cotidianas o de frecuencia.
- Baja atención de las necesidades del personal operativo.
- Ejecución de estrategias motivacionales, de modo que no se percibe una implementación de ningún tipo.
- Los procesos de capacitación representan poco valor para el desarrollo en el equipo.
- Los métodos de revisión del desempeño aplicados no son medibles, por lo cual no hay puntos que permitan una mejora.

Tabla 32. Caracterización objetivo No.3.

Caracterización Objetivo No.3	
Objetivo	Proponer una herramienta estratégica de modelo organizacional para la implementación de la gestión del talento humano en la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura. 2023-2027
Técnica / Instrumento	• Gestión del Talento Humano, (2009). Idalberto Chiavenato. Publicado en México bajo la editorial Mc Graw Hill. • Planeación Estratégica (2017). Idalberto Chiavenato & Arao Sapiro. Publicado en México bajo la editorial McGraw-Hill Interamericana.
Descripción	La elaboración de una herramienta estratégica de modelo organizacional para la implementación de la gestión del talento humano en la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura corresponde a la propuesta planteada en el tercer objetivo de la investigación, donde se pretende con base teórica relacionada anteriormente argumentar un diseño óptimo para responder a los hallazgos evidenciados en el segundo objetivo.

Fuente: Elaboración propia.

8. Propuesta de Herramienta Estratégica de Modelo Organizacional para la Implementación de la Gestión del Talento Humano en la Empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura 2023-2027

A continuación, se propone un modelo estructurado relacionado con la gestión del talento, haciendo énfasis principalmente en la teoría descubierta en el texto “La función de gestión de los recursos humanos” de Idalberto Chiavenato (2009) y (2017), que comparte los seis factores identificados por los autores y el libro Estratégico. Modelos de procesos de planificación en la práctica del diseño estratégico para el período 2023 a 2027.

8.1 Descripción Categórica

El lineamiento general adoptado para categorizar la propuesta estratégica para el modelo de gestión del talento humano en la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura 2023-2027 comprende las siguientes reflexiones:

Tabla 33. Descripción Categórica de Propuesta de Herramienta Estratégica de Modelo Organizacional para la Implementación de la Gestión del Talento Humano.

Tipo & Diseño	Propuesta Estratégica
Designación	Propuesta de Herramienta Estratégica de Modelo Organizacional para la Implementación de la Gestión del Talento Humano
Organización	Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura
Área & Afectación	Gestión Área Directiva y de Talento Humano
Región	Distrito De Buenaventura
Enfoque	Gestión del Talento Humano, (2009). Idalberto Chiavenato. Publicado en México bajo la editorial Mc Graw Hill.

	• Planeación Estratégica (2017). Idalberto Chiavenato & Arao Sapiro. Publicado en México bajo la editorial McGraw-Hill Interamericana.
Año	2023 - 2027
Investigadores	Brenda Casandra Rodríguez Carvajal & Diego Luis Zamora Núñez

Fuente: Elaboración propia.

8.2 Visión de la Herramienta Estratégica de Modelo Organizacional para la Implementación de la Gestión del Talento Humano

Distinguir un modelo funcional y eficiente implementado en la gestión del talento humano en la organización Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura, que garantice y dé respuestas a las necesidades en el tratamiento del personal durante el periodo comprendido entre 2023 & 2027.

8.3 Misión de la Herramienta Estratégica de Modelo Organizacional para la Implementación de la Gestión del Talento Humano en OPC S.A.S

Luego de la formulación teórica de los seis factores, en el formato de la propuesta de Chiavenato I. (2009), se implementa un conjunto de estrategias, que paso a paso describe los procedimientos para cada elemento en el marco de la gestión de recursos humanos. Remuneración del personal, desarrollo del personal, mantenimiento y rotación del personal; da a conocer los procesos globales del modelo estratégico de gestión y atención del talento en Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. Distrito de Buenaventura.

8.4 Objetivos SMART de la Herramienta Estratégica de Modelo Organizacional para la Implementación de la Gestión del Talento Humano en OPC S.A.S

La propuesta de herramienta estratégica de modelo organizacional para la implementación de la gestión del talento humano en OPC S.A.S ha delimitado los siguientes objetivos SMART (Specific: específico; Measurable: medible; Achievable: alcanzable; Relevant: relevante; Time based: con límite de tiempo):

Objetivo No. 1: Identificar las etapas en el ciclo PHVA de la herramienta de gestión del talento humano propuesta para OPC S.A.S.

Objetivo No. 2: Diseñar un perfil de asistencia para las funciones específicas del talento humano que signifique un cargo específico dentro del área directiva, añadido a la estructura organizacional actual de OPC S.A.S.

Objetivo No. 3: Determinar las funciones del nuevo perfil de asistencia en la gestión del talento humano que permita reducir la carga laboral a la Asistente Administrativa hasta en un 75% en OPC S.A.S.

Objetivo No.4: Diseñar el diagrama propuesto en la herramienta sobre la estructura organizacional que evidencien la incorporación del nuevo perfil permitiendo una sincronía con el flujo de actividades establecido por OPC S.A.S.

Objetivo No.5: Establecer el modelo para cada factor de la gestión del talento humano que posibilite la eficiencia del procedimiento hasta en un 70% en OPC S.A.S.

Objetivo No.6: Anexar un sistema de medición hasta en un 80% de los procedimientos que aporte medidas de control y denote los puntos de mejora de la gestión del talento humano en OPC S.A.S.

Objetivo No.7: Establecer las KPIs que den soporte al sistema de medición hasta en un 75% para determinar el rendimiento de los procedimientos en la gestión del talento humano de OPC S.A.S.

Objetivo No. 8: Disponer de estrategias funcionales que faciliten su ejecución desde cualquier perfil comprendido en el área de dirección de la empresa OPC S.A.S.

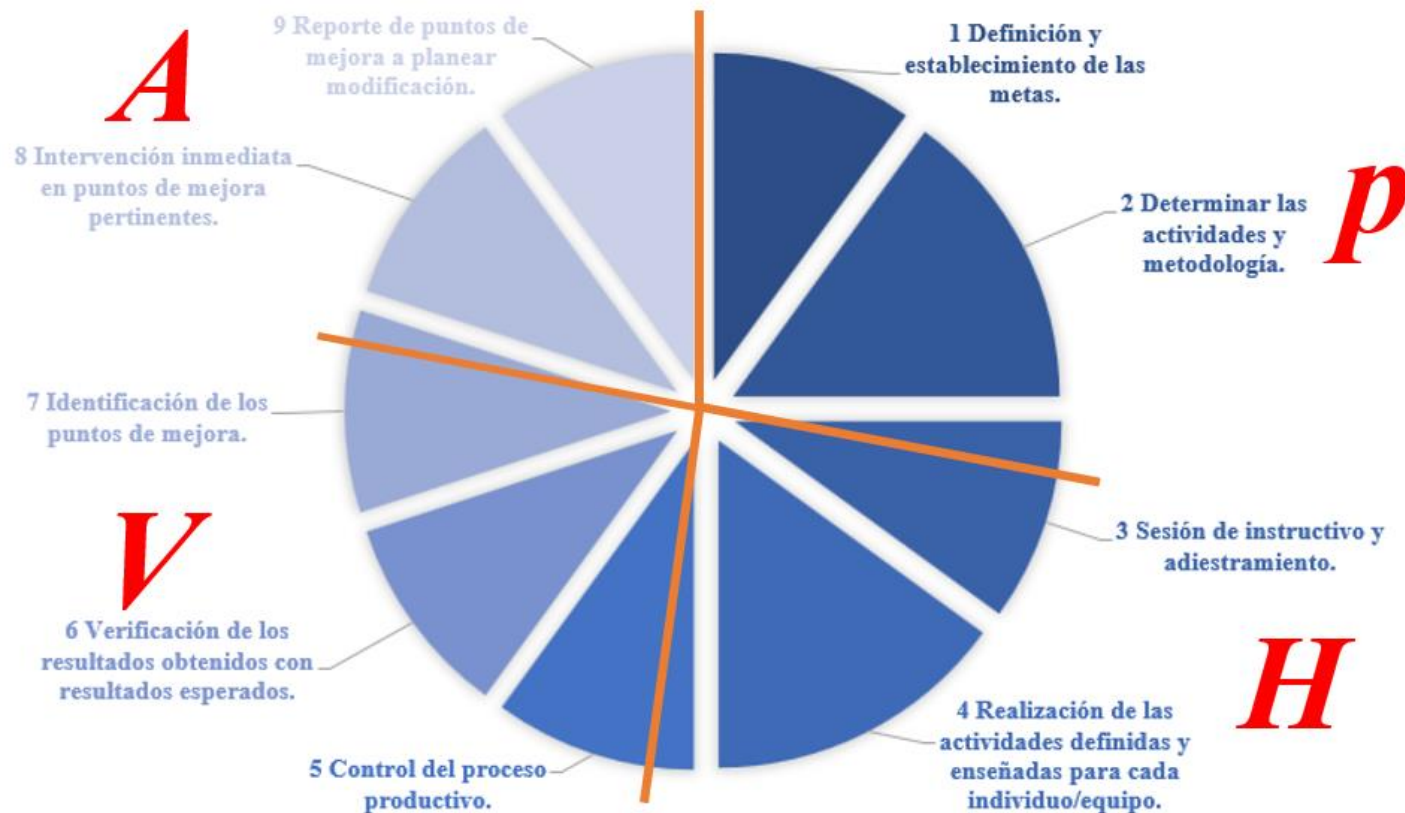
8.5 Ciclo PHVA de la Herramienta Estratégica de Modelo Organizacional para la Implementación de la Gestión del Talento Humano en OPC S.A.S

El ciclo PHVA determinado para la gestión del talento humano en la organización Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura en la actual propuesta está representado desde la iniciación del proceso que converge en la definición de las aspiraciones y establecimiento de las metas supuestas en periodos de tiempo cortos, es decir, cada que inicia el proceso; junto con la determinación y asignación de las tareas y el modelo metodológico identificado se definen los principales aspectos de la planificación. Por consiguiente, los equipos de trabajo evidencian el proceso de planeación en la acción del mismo y el respectivo control del sistema figura el factor de hacer, dando paso a la verificación en los resultados, desde la comparativa de lo que se espera y lo obtenido para actuar en la intervención de respuesta inmediata y modificación en los puntos de mejora.

Se percibe entonces los siguientes intervalos:

1. Definición y establecimiento de las metas.
2. Determinar las actividades y metodología.
3. Sesión de instructivo y adiestramiento.
4. Realización de las actividades definidas y enseñadas para cada individuo/equipo.
5. Control del proceso productivo.
6. Verificación de los resultados obtenidos con resultados esperados.
7. Identificación de los puntos de mejora.
8. Intervención inmediata en puntos de mejora pertinentes.
9. Reporte de puntos de mejora a planear modificación.

Ilustración 11. Ciclo PHVA de la Herramienta Estratégica de Modelo Organizacional para la Implementación de la Gestión del Talento Humano en OPC S.A.S



Fuente: Elaboración propia.

8.6 Diseño y Estrategias del Modelo Organizacional para la Implementación de la Gestión del Talento Humano en OPC S.A.S

La investigación se enfoca en la elaboración de una propuesta que de alivio a los inconvenientes descifrados en la actualidad del manejo del personal en la organización objeto de estudio, es decir, la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura.

Identificando principalmente la rigurosidad de intervención de un nuevo perfil tipo Auxiliar con lineamiento bajo el mando inmediato de Director Administrativo, que se enfoca en la participación directa hasta en el 75% de las actividades identificadas para la gestión del talento humano en OPC S.A.S.

Por consiguiente, con hincapié en el modelo de los seis factores de Chiavenato I. , Gestión Del Talento Humano (2009) y Chiavenato & Sapiro , Planeación estratégica (2017) la herramienta busca modelar cada factor, comprendiendo la funcionalidad de cada procedimiento para dar desarrollo al proceso completo.

Igualmente, las estrategias suponen un componente que aprueba la medición del sistema permitiendo una interpretación más probable en la planeación organizacional del área directiva para el diseño de mejoras, contingencias, prevenciones e incluso reconocimientos de desempeño, entre otros.

Sin embargo, es preciso resaltar que la herramienta no reemplaza ni elimina ningún procedimiento que la organización ya ha estimado en las funciones y responsabilidades a cada perfil, no obstante, el instrumento acopla y complementa a detalle las concepciones previstas por OPC S.A.S en el procesos de la gestión del talento humano en añadidura de aspectos poco especificados y circunstancias que carecen de diferenciaciones en el que hacer o instructivo de la compañía.

8.6.1 Conformación de Responsables del Modelo Organizacional para la Implementación de la Gestión del Talento Humano en OPC S.A.S

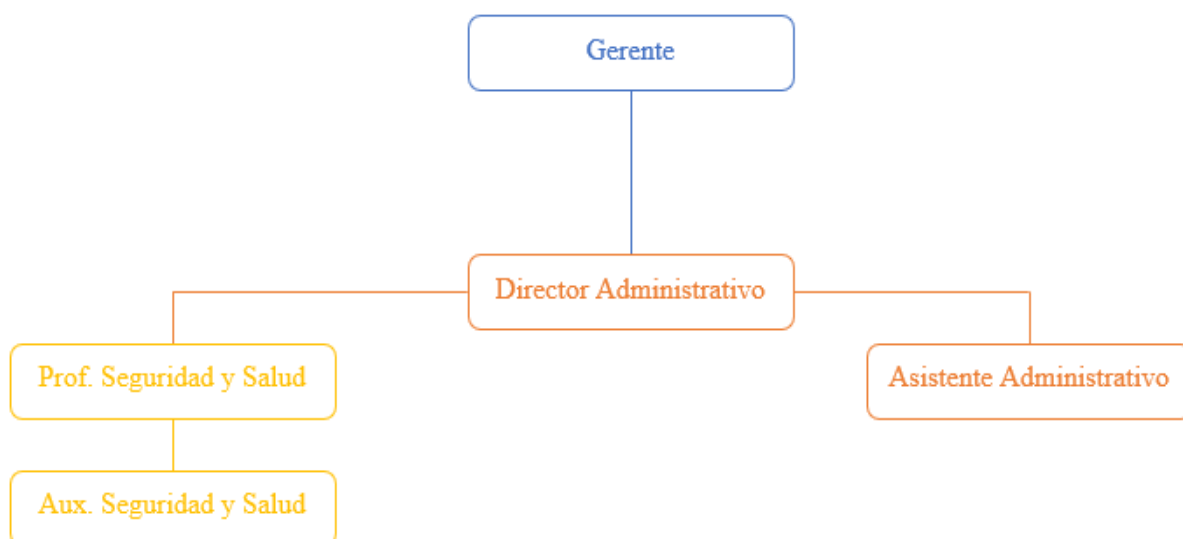
Como consideración inicial, se percibe la incorporación de un perfil extra delimitado en las funciones principales de la gestión del talento humano para Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura.

- **Estructura de Área**

A continuación, se registra la formación estructural de la concepción en los cargos ajustados para el manejo y control de las actividades características en la gestión del talento humano como se percibe en la estructura de la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura y cuál es la consideración en la propuesta.

Organigrama del Área Directiva en OPC S.A.S: Correspondiente a los responsables en las actividades de Gestión del talento humano según delimitaciones de la empresa OPC S.A.S en la actualidad, donde quienes se encargan de las tareas para el buen manejo del personal pertenecen al grupo de dirección; Gerente, Director Administrativo, Asistente Administrativo, Profesional en Seguridad y Salud y Auxiliar en Seguridad y Salud.

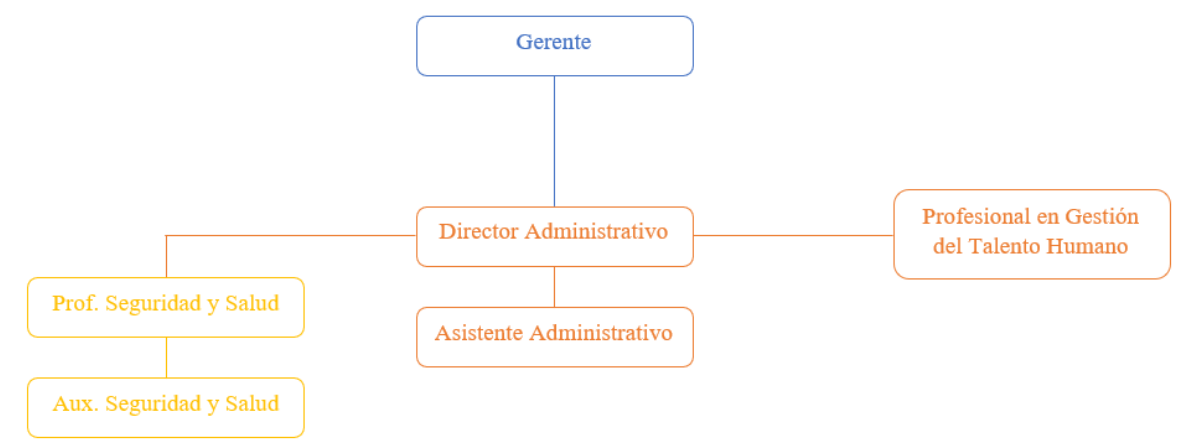
Ilustración 12. Organigrama Área Directiva Actual



Fuente: Estructura OPC S.A.S.

Organigrama Sugerido: La única y principal modificación implementada en el organigrama de la empresa OPC S.A.S, corresponde al anexo del perfil Auxiliar en Gestión del Talento Humano, bajo línea de mando directa del Director Administrativo y en función de colaboración con el perfil Asistente Administrativo y Profesional en Seguridad y Salud.

Ilustración 13. Organigrama Área Directiva Sugerido.



Fuente: Elaboración propia.

• **Perfil del Nuevo Cargo**

En estimación de la no modificación de las responsabilidades y funciones de los perfiles ya existentes, donde los cargos Director Administrativo y Gerente se perciben para el acto de la gestión del talento humano como verificadores y avaladores de procesos, las diferenciaciones del nuevo perfil sugerido.

Tabla 34. Ficha Técnica Cargo Sugerido Auxiliar en Gestión del Talento Humano.

Identificación del Cargo					
Nombre del Cargo	Profesional en Gestión del Talento Humano			Área:	Administrativa
¿Tiene personal a cargo?	Si	Experiencia	1 año	Nivel Educativo	Profesional NBC: Administración

Rango de edad requerida para el cargo	25-45	Cargo del jefe Inmediato	Director Administrativo				
Descripción de las Funciones							
Periodicidad (Diaria= D, Ocasional= O, Mensual= M, Anual= A, Periódico = P)	D	O	M	A	P		
Gestión del proceso de vinculación del personal que se incorpora a Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. en las diferentes modalidades contractuales.	x						
Gestión de los procesos de selección que se efectúen en Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S.	x						
Gestión del proceso de “onboarding” del nuevo talento vinculado a Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. garantizando que cumpla con la debida inducción inicial, así como la debida inducción de seguridad y salud en el trabajo donde servirá de apoyo a Auxiliar de Seguridad y Salud en el trabajo y demás elementos para dar inicio a las actividades laborales.	x						
Gestión y apoyo de actividades relacionadas bienestar laboral en Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. para la planeación y ejecución de eventos y/o actividades.	x						
Apoyar en la planeación, diseño y ejecución del plan de capacitación en Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S.	x						
Gestión en la atención de las necesidades del público interno y externo, tanto presencial como telefónicamente en Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. con énfasis en un contexto relacionado a sus labores.						x	
Identificar, prever y buscar estrategias para mitigar los riesgos de los procesos asociados al cargo.			x				
Cumplir con las responsabilidades y deberes relacionados con el Sistema de Gestión Calidad y de acuerdo a lo establecido por la legislación y por políticas organizacionales de Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S.	x						
Apoyo en las actividades relacionadas a la evaluación del desempeño a los trabajadores en la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S.			x				
Gestión administrativa en su totalidad del talento humano (Liquidaciones de sueldo, compensaciones económicas, registro de ausencias, quejas y reclamaciones, seguimiento de salidas a vacaciones, pago de seguridad social y demás prestaciones, verificación de expedientes laborales, y gestión de procesos de offboarding)							
Apoyar en el proceso logístico de entrega de dotación y elementos de protección del personal y realizar verificación de entregas en Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S.						x	

Gestión del diagnóstico de las necesidades de personal de las distintas áreas organizacionales para la planificación del recurso humano en Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S.	x				
Gestión de procesos y postulaciones en plan motivacional a trabajadores de la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S.	x				
Realizar certificaciones laborales para los trabajadores Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S.	x				
Gestionar ante el departamento de compras, los requerimientos necesarios para cumplir con dotación, Equipo de protección personal e insumos para el plan de bienestar en Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S.	x				
Actualizar bases de datos de los empleados en Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S.	x				
Realizar los reportes necesarios a las partes interesadas en cuanto a cambios en datos generales de los empleados en Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S.			x		
Apoyar las actividades administrativas que se requiera su participación en Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S.	x				
Exposición a Riesgos					
Riesgos Seguridad y Salud Trabajo	Riesgos Ambientales		Riesgos en los Procesos		
Químico Directo: material particulado.	Derrames de carga.		sanciones con el cliente por cometer errores en el proceso operativo.		
Biomecánico: posiciones bípedas sedentes prolongadas	Ruido		Llamados a descargo cuando el servicio afecte directamente al Cliente		
Psicosocial: trabajo rutinario, roles y manejo de mandos.	Riesgo por material particulado del carbón, graneles químicos y alimenticios.		No mantener buena custodia de todos los registros generados desde el SGSST. Esto podría generar sanciones de las autoridades y demandas de los colaboradores.		
Biológicos: roedores y vectores.			No actualizar la documentación del SGSST cuando sea requerido por la Ley, Clientes y por la Gerencia.		
Físico: sol, cambios bruscos de temperatura, ruido.					
De seguridad: Tránsito. Equipo operativo.					
Locativos: condiciones del piso y sus vecindades					

Responsabilidad y/o Autoridad En						
Seguridad y Salud Trabajo		Ambiental		En Protección		
Cumplir y hacer que se cumplan las normas de seguridad y salud en la empresa.		Mantener el sitio de trabajo en óptimas condiciones de aseo y limpieza.		Reportar al jefe inmediato cualquier anomalía que se presente en temas de protección o custodia de la mercancía.		
Reportar todo incidente o accidente.		Informar al cliente y/o al Director Administrativo, cualquier novedad que atente contra el medio ambiente como: mal manejo de residuos, desperdicio de agua y energía, etc.		Informar sobre cualquier situación donde se pueda ver afectada su protección debido a: amenazas, atentados, asonadas, atracos, manifestaciones públicas, sobornos, etc.		
Reportar condiciones inseguras.		Participar en todas las actividades que ayuden a proteger el medio ambiente.		Tiene la responsabilidad de atender todos los requerimientos en temas de protección que le solicite la empresa o el Cliente cuando sea requerido. Ejemplo: estudios de seguridad (visita domiciliaria, poligrafías, etc.).		
Reportar condiciones de salud.						
Nivel Requerido En Competencias Generales				Nivel		
				Alto	Medio	Bajo
1	Adaptación y Aprendizaje (capacidad de adaptarse al cambio y situaciones nuevas)			x		
2	Autocontrol: (capacidad de controlarse y reaccionar asertivamente en situaciones de presión)			x		
3	Responsabilidad en materia de autocuidado y en la gestión ambiental: (se cuida y protege a los compañeros ante los peligros en seguridad y salud durante el trabajo. Protege el medio ambiente)			x		
4	Autocrítica: (es la capacidad de analizar la propia actuación utilizando los mismos criterios).			x		
5	Proactividad y creatividad: (toma de iniciativa en el desarrollo de acciones creativas y audaces para generar mejoras, capacidad para modificar las cosas o				x	

	pensarlas desde diferentes perspectivas, ofreciendo soluciones nuevas y diferentes ante problemas y situaciones convencionales).			
6	Integridad: (es una persona honesta y correcta en el desempeño de sus acciones – coherente con lo que piensa y hace)	x		
7	Planificación y organización (capacidad de determinar eficazmente los fines, metas, objetivos y prioridades de la tarea a desempeñar organizando las actividades, los plazos y los recursos necesarios y controlando los procesos establecidos).		x	
8	Resolución de Conflictos y Toma de decisiones: (es la capacidad de identificar, analizar y definir los elementos significativos que constituyen un problema para resolverlo con criterio y de forma efectiva)			x
9	Sociabilidad y Trabajo en equipo (Capacidad de integración en un grupo o equipo, colaborando y cooperando con otros. Capacidad para trabajar de forma interdisciplinaria)	x		
10	Servicio al Cliente: (Descubrir las expectativas del cliente, identificar los problemas y brindar soluciones eficaces que generen confianza en el sujeto y se sienta satisfecho con la atención recibida).	x		
11	Comunicación asertiva: (es la capacidad en la aptitud personal para generar relaciones entre otras personas expresando opiniones, valorando y evitando la descalificación de las mismas, generando vías sanas de interacción y comunicación)	x		
12	Inteligencia Emocional: (involucra los aspectos de las habilidades para el autoconocimiento, gestión de las emociones y la comunicación eficiente)	x		

Fuente: Elaborado con base en políticas de OPC S.A.S.

Tabla 35. Características del Cargo Sugerido.

Características del Cargo	
Contrato	Contrato a término indefinido.
Monto Salarial	\$1.800.000 + \$140.606 = \$1.940.606 Además de Prestaciones de Ley según Normativa Colombiana.

Fuente: Elaborado con base en políticas de OPC S.A.S.

8.6.1.1 KPIs del Proceso de Gestión del Talento Humano

Los indicadores para los procesos de la gestión del talento humano a cargo del perfil propuesto son:

Tabla 36. KPIs del Proceso de Gestión del Talento Humano.

KPI	Valor	¿Qué Indica?
Tiempo medio de contratación.	Tiempo que pasa desde que se publica la vacante por cada proceso hasta que se contrata al empleado / el número de procesos en la contratación.	Determina el rendimiento en la administración de los procesos.
Tiempo máximo en consecución de objetivos por cada evento de contratación.	Registro del tiempo en que se tarda cada evento de actividades en prestación de servicio al cliente.	Indica el rendimiento en la planeación de las necesidades para el equipo de trabajo.
Media de la evaluación de satisfacción.	Promedio de resultados en la evaluación de la satisfacción de los empleados por área.	Determina la eficacia de las estrategias de motivación.

Fuente: Elaboración propia con base en la investigación.

Los procedimientos en herramientas de evaluación con modelo de calificación cuantificativa o de medición están diseñados para ser asignados por parte del Auxiliar en gestión del talento humano.

8.6.2 Estrategias para la Admisión de Personal

A continuación, se presenta el primer factor según Chiavenato, donde la propuesta busca optimizar el procedimiento principalmente en un modelo medible y registrable que permite agregar formalidad a la actividad de OPC S.A.S.

8.6.2.1 Reclutamiento

El reclutamiento del personal como sistema informativo de difusión para captar talento humano competente en el mercado laboral se propone:

- **Reclutamiento de tipo abierto o externo:** Con base en las actividades de mayor frecuencia implementadas por OPC S.A.S. las dos opciones de mayor probabilidad para optimizar el procedimiento de reclutamiento tipo abierto o externo son:
 1. Recomendaciones del personal: Los perfiles recomendados por el personal de OPC S.A.S. deberán ser enviados directamente a contacto vía e-mail empresarial determinado para el paso de aspiraciones a cargo del Auxiliar en gestión del talento humano.
 2. Mediante bolsa de empleo digital: La implementación de bolsas de empleo como medio de oferta al cargo aporta valor no solo en la captación de perfiles capacitados, sino que además involucra a la organización en primeras medidas del *e-commerce*.

Tabla 37. Propuesta para Procedimiento de Reclutamiento de Tipo Abierto o Externo.

Reclutamiento de Tipo Abierto o Externo	
Actividad	
Recolección de perfiles por recomendaciones del personal.	
Envíos a dirección e-mail organizacional asignado al área a cargo de Auxiliar en gestión del talento humano para su tratamiento.	
Filtro manual en verificación de perfiles por cumplimiento de requisitos sobre 70 puntos y posterior rechazo de perfiles que no cumplen exigencias.	
Recolección de perfiles mediante bolsa de empleo.	
Verificación de las aspiraciones postuladas en la oferta a bolsa de empleo.	
Filtro automático de los perfiles que se aproximan a la exigencia hasta en un 70%.	
Validación de perfiles escogidos para continuar en fase de estudio.	
Fuente: Elaboración propia con base en la investigación.	

- **Reclutamiento de tipo cerrado o interno:** En los casos de perfiles de tipo ascenso se prioriza el reclutamiento de tipo cerrado o interno como primer paso, aportando a la posibilidad de desarrollo en una selección de trabajadores al interior de OPC S.A.S. Manejando los parámetros de contratación que condicionan el cargo.

Tabla 38. Propuesta para Procedimiento de Reclutamiento de Tipo Cerrado o Interno.

Reclutamiento de Tipo Cerrado o Interno
Actividad
Recolección de perfiles por aspirante en reclutamiento interno exclusivo de la empresa.
Envíos a dirección e-mail organizacional asignado al área a cargo de Auxiliar en gestión del talento humano para su tratamiento en proceso de selección interna.
Filtro manual en verificación de perfiles por cumplimiento de requisitos sobre 70 puntos y posterior rechazo de perfiles que no cumplen exigencias.
Validación de perfiles escogidos para continuar en fase de estudio.
De no contar con un perfil apto, se opta por selección abierta o externa.
Fuente: Elaboración propia con base en la investigación.

- **Requerimientos calificables en la oferta de perfil para medir aptitud:** Para el efecto de la calificación de hojas de vida o perfiles aspirantes y la condición de garantizar un puntaje sobre 70 se percibe la siguiente tabla de medidas en el proceso de filtración de CV.

Tabla 39. Propuesta para Requisitos y Puntaje para Calificación de Perfiles Aspirantes en Reclutamiento.

Requisitos	Puntaje
Estudios y habilidades	30
Experiencias	30
Soportes	15
Constancia por escrito de autoridad competente que indique: a) nombre o razón social de la empresa que la expide b) Cargos desempeñados C) Funciones, salvo que la ley las establezca d) Fecha de ingreso y de retiro (día, mes, año) e) Jornada laboral	10
Certificaciones	15
Calificación final	100

Escala de Resultados	
<75	NO cumple con requisitos mínimos
>75	Cumple con requisitos suficientes para continuar proceso.

Fuente: Elaborado por autores con base en la investigación.

8.6.2.2 Selección

Una vez aprobado los requerimientos mínimos para la consideración de los perfiles se procede a la preparación en el procedimiento de selección en la escogencia del currículum de mayor calificación entre los restantes.

De modo que, es prioritaria la implementación de pruebas psicotécnicas para continuar la medición en habilidades y aspectos de adaptabilidad del personal al nuevo cargo en la empresa, se propone el a continuación modelo de puntuación:

Tabla 40. Propuesta para Requisitos y Puntaje para Calificación de Perfiles Aspirantes en Selección.

Requisitos		Puntaje
Intervención pruebas psicotécnicas		40
	P. Psicológicas	20
	P. Técnicas	20
Entrevista a personal a cargo de Auxiliar de Gestión del Talento Humano para apreciación e interacción directa.		60
Calificación final		100
Escala de Resultados		
<75	NO cumple con requisitos mínimos	
>75	Cumple con los requisitos suficientes para continuar el proceso	

Fuente: Elaborado por autores con base en la investigación.

Posteriormente el Auxiliar en gestión del talento humano de OPC S.A.S procederá a la obtención del perfil con la mejor calificación según el puntaje para obtener validación del Director Administrativo y continuar a contratación.

8.6.2.3 Propuesta de Procedimiento en la Admisión de Personal

Teniendo en cuenta las dimensiones anteriores para los aspectos de reclutamiento y selección con parámetros de medición en la interpretación y optimización, la propuesta en el primer factor representados por la Admisión del personal involucra los siguientes aspectos:

Tabla 41. Propuesta de Procedimiento en la Admisión de Personal

Reclutamiento	Recepción de documentos de aspirantes.
	Separación de perfiles que cumplen los requisitos.
	Continuación en procesos de selección.
	Revisión de antecedentes de candidatos y eliminación en casos de irregularidades encontradas.
Selección	Desarrollo de pruebas psicotécnicas a candidatos.
	Entrevista en validación de datos e interacción.
	Definición de candidato más apto
	Exámenes médicos
	Selección y aceptación al cargo oficial para proceder a contratación.

Fuente: Fuente: Elaborado por autores con base en la investigación.

8.6.2.4 KPIs del Proceso de Admisión del Personal

Los indicadores claves del rendimiento en el factor se identifican según la fase:

Tabla 42. KPIs de Reclutamiento del Personal.

KPI	Valor	¿Qué Indica?
Tiempo de permanencia de la oferta del cargo.	Número de días.	Eficacia en el reclutamiento.
Cargos ofertados.	Número de ofertas requeridas.	Necesidad de reclutamiento.
Visitas al sitio que oferta.	Número de visitas en el sitio.	Determina si el sitio es útil.

KPI	Valor	¿Qué Indica?
Visitas al cargo que oferta.	Número de perfiles candidatos a la oferta.	Interés en la oferta laboral de la empresa.
Candidatos cualificados por oferta.	Número de perfiles cualificados /Número de perfiles totales por oferta	Determina talento cualificado.

Fuente: Fuente: Elaborado por autores con base en la investigación.

Tabla 43. KPIs de Selección del Personal.

KPI	Valor	¿Qué Indica?
Perfiles sugeridos a entrevista.	Número de perfiles llamados a entrevistas.	Determina el volumen de trabajo en las entrevistas.
Porcentaje de rendimiento de entrevistas.	Número de aspirantes llamados a entrevistas/ Número de aspirantes por oferta x 100	Determina la correcta función del procedimiento.

Fuente: Elaborado por autores con base en la investigación.

8.6.3 Estrategias para la Contratación del Personal

El segundo factor corresponde a la contratación del personal el cual comprende las fases de contratación e inducción.

8.6.3.1 Contratación

La fase de contratación evidencia los acuerdos contractuales entre la relación de la empresa y el candidato seleccionado a tomar el cargo, por tanto, las márgenes en el documento deben seguir los parámetros de la ley colombiana vigente.

- **Oferta Económica:** Conforme a la ley los cargos ofertados corresponden al equivalente decretado anualmente como el Salario Mínimo Mensual Legal Vigente.
- **Tipo de Contrato:** Debido a las características de la empresa los formatos contractuales de mayor compatibilidad son:

Tabla 44. Propuesta de Tipo de Contrato a Implementar.

A término	Área	Característica
Indefinido	Directivo y Asistencial	No tiene fecha de culminación de contrato.
		El contrato permanece vigente hasta que la empresa o el propio trabajador lo decidan.
		No es necesario aplicar período de prueba.
Por obra o labor	Operativa	La duración de contratación está expresamente ligado a la obra por la que se contrata.
		Puede ser verbal o escrito.
		No requiere preaviso para su terminación.

Fuente: Elaborado por autores con base en la investigación.

8.6.3.2 Inducción

Los procesos de inducción en OPC S.A.S son dados desde la bienvenida a la compañía por parte de la Asistente administrativa y la aseguración de métricas para la seguridad y salud en el trabajo por parte de la Asistente en Seguridad y Salud.

Por tanto, se propone en complemento a las actividades inductivas ya realizadas la a continuación sugerencia:

Tabla 45. Propuesta para Procedimiento de Inducción.

Propuesta para Procedimiento de Inducción	
Responsables	
Auxiliar de Gestión del Talento Humano	
1	Bienvenida y presentación del personal.
2	Dar a conocer aspectos principales de la organización: visión, misión, objetivos, metas, clientes, proveedores, competencia, filosofía, cultura organizacional, restricciones, entre otras, según sea el caso.
3	Determinar la normativa de conducta de los trabajadores en la organización, como la vestimenta, puntualidad, responsabilidad, relaciones de respeto, entre otras.
4	Servir de apoyo a Asistente administrativa para dar explicación de las funciones con relación al cargo y demás delimitaciones.
5	Explicar los beneficios e incentivos.
Asistente de Seguridad y Salud en el Trabajo	
1	Gestión de los aspectos de bioseguridad, seguridad y salud en el trabajo con apoyo de Auxiliar en gestión del talento humano.
Validación de proceso de inducción a cargo de Asistente Administrativa.	

Fuente: Elaborado por autores con base en la investigación.

8.6.3.3 Propuesta de Procedimiento en la Contratación del Personal

Los procedimientos correspondientes al segundo factor se consideran entonces entre:

Tabla 46. Propuesta de Procedimiento en la Contratación del Personal.

Contratación	Revisión de la propuesta contractual por ambas partes.
	Decisión de vinculación.
	Proceso de vinculación a la empresa.
	Firma de contratos.
Inducción	Inducción inicial de la naturaleza y contexto de la empresa.
	Revisión de normas y métricas organizacionales.

	Inducción al puesto de trabajo y demás trabajadores.
	Presentación de personal nuevo con jefe inmediato.
	Inducción de Seguridad y Salud en el trabajo.
	Comienzo de actividades bajo el cargo.

Fuente: Elaborado por autores con base en la investigación.

8.6.3.4 KPIs del Proceso de Contratación del Personal

Los KPIs determinados para el segundo factor de Contratación del Personal se especifican:

Tabla 47. KPIs de Proceso de Contratación.

KPI	Valor	¿Qué Indica?
Agilidad en la contratación.	$\sum$ tiempo en que se tardó el agente en contratar a un empleado/número de empleados contratados.	Optimización de las fases.
Satisfacción del responsable del proceso.	Escala de resultados de encuesta de satisfacción.	Nivel de criterios.
Satisfacción del empleado contratado.	Escala de resultados de encuesta de satisfacción.	Niveles de compromiso.

Fuente: Elaborado por autores con base en la investigación.

Tabla 48.KPIs de Proceso de Inducción.

KPI	Valor	¿Qué Indica?
Tiempo en que se demoró el nuevo trabajador en ser 100% productivo.	Días correspondientes al tiempo estimado en que se demoró el nuevo trabajador en ser 100% productivo/ Tiempo estimado de la empresa para que el trabajador sea 100% productivo. x 100 (datos suministrados de evaluación del desempeño)	Calidad de la inducción
Rastreo de la satisfacción de la nueva contratación.	Escala de resultados de encuesta de satisfacción de rastreo, es decir, evaluación de satisfacción periódica con énfasis en nueva contratación.	Nivel de acompañamiento de la empresa con los nuevos empleados.

Fuente: Elaborado por autores con base en la investigación.

8.6.4 Estrategias para la Aplicación del Personal

El tercer factor hace referencia a la aplicación del personal donde la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. carece de la implementación de procedimientos en la evaluación del desempeño.

8.6.4.1 Evaluación de desempeño

La modelación de la herramienta para la evaluación del desempeño está percibida desde dos puntos de vista a través de dos métodos:

- **Evaluación por objetivos:** La dinámica en las operaciones de Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. implican procesos de reunión para la planeación del servicio con base a las necesidades en cada efecto de contratación del cliente, por lo cual, el método de la evaluación del desempeño por objetivos aporta resultados medibles en la prestación del servicio.

Tabla 49. Propuesta de Evaluación del Desempeño con Énfasis en la Evaluación por Objetivos.

No.	Planeación	40	Supervisión	30	Revisión	30
a	Definición de objetivos	15	Comprobación de proceso	11	Comprobar resultados	9
b	Puntos de control	10	Revaluación de objetivos	11	Reconocimientos otorgados	10
c	Cronología	15	<i>Feedback</i> ³	8	Evaluación del resultado	11
Total						100
Escala de Resultados Globales						
< 35		Los resultados no logran los objetivos. No hay claridad en los objetivos.				
36 - 69		Se debe implementar estrategias de optimización.				
> 70		Los resultados se encaminan en la consecución de los objetivos y la mejora.				

Fuente: Elaborado por autores con base en la investigación.

En el ejercicio de la medición del desempeño dentro de las organizaciones Chiavenato I. (2007), en la investigación de la administración del recurso humano presentado en formato de libro, proporciona las especificaciones a considerar en el desarrollo de modelos para la evaluación del desempeño del talento humano con múltiples posibilidades de elección y posible modificación en la condición de la empresa y la naturaleza del servicio. Teniendo en cuenta que el estudio del desempeño no se considera una práctica nueva, sino un ejercicio para examinar las funciones de costo-beneficio en los sistemas económicos a lo largo de la

³ *Feedback*: Simboliza el proceso de comunicación en intención de retroalimentar un proceso. Boud, D. y Molloy, E. (2015). El feedback en educación superior y profesional: Comprenderlo y hacerlo bien (Vol. 42). Narcea ediciones.

historia organizacional, de modo que, el texto referencia los modelos propuestos a continuación que se ajustan en mayor proporción con las características de Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S.

- **Autoevaluación del desempeño:** Las consideraciones desde el punto de vista personal de los trabajadores proporcionan una visión más específica de aspectos a trabajar en el desarrollo del talento humano.

Tabla 50. Propuesta de Ficha Técnica para Autoevaluación del Desempeño.

Información del Trabajador			
Nombre:			
Área:			
Cargo:			
Marque según su consideración.			
Nunca = 1	Regularmente = 2	Casi siempre = 3	Siempre = 4
Criterios			
1	Me siento motivado al momento de realizar mis labores.		
2	Me siento a gusto con las interacciones entre mis compañeros.		
3	Recibo el reconocimiento por mis responsabilidades y buen rendimiento.		
4	Percibo sensación de logro al realizar mis labores.		
5	Considero que tengo la libertad de aportar ideas y tomar decisiones.		
6	Siento que puedo aportar en la solución de problemas.		
7	Confío plenamente en mis habilidades.		
8	Me considero una persona muy productiva.		
9	Me siento capaz de trabajar en armonía con mi equipo.		
10	Siento que el ambiente de trabajo es de respeto y confianza.		
11	Siento dedicación a mi labor.		
12	Mi trabajo va acorde a las metas de la organización.		
13	Siento que mi trabajo me da estabilidad.		
Escala de Resultados			

13 - 25	No se siente cómodo en la labor que realiza.
26 - 35	No se siente lo suficientemente motivado para desarrollar sus labores.
36 - 52	Desempeña satisfactoriamente su labor.

Fuente: Elaborado por autores con base en la investigación.

- **Evaluación del desempeño implementando el método 360 grados:** El método 360 ° en la evaluación del desempeño para OPC S.A.S al permitir la evaluación del rendimiento de los empleados, la evaluación de competencias y el diseño de planes de formación. De modo que, la herramienta de evaluación 360° como herramienta en la gestión del talento humano está orientada a la examinación integral en la medición de las competencias de los trabajadores que hacen parte de la organización, involucrando las relaciones por lo cual, el proceso de retroalimentación supone un componente clave en la evaluación del desempeño.

Tabla 51. Propuesta de Ficha Técnica para Evaluación del Desempeño método 360°.

Información del Trabajador				
Nombre:				
Área:				
Cargo:				
Datos del Evaluador				
Nombre				
Cargo				
Deficiente = 1	Regular = 2	Bueno = 3	Muy Bien = 4	Excelente = 5
Competencias				
Comunicación				
Comparte información de manera efectiva y asertiva.				
Escucha activamente y es receptivo a las opiniones de los demás.				
Se comunica de manera escrita con claridad.				
Expresa sus ideas con claridad y respeto a la otra persona.				

Fomenta el diálogo de manera abierta y directa.	
Trabajo en Equipo	
Se desempeña como un miembro activo del equipo.	
Inspira, motiva y guía al equipo para el logro de las metas.	
Comparte su conocimiento, habilidades y experiencia.	
Comparte el reconocimiento de logros con el resto del equipo.	
Aporta en el desarrollo de habilidades en equipo.	
Pensamiento Estratégico	
Comprende las implicaciones de sus decisiones en el negocio a corto y largo plazo.	
Determina objetivos y establece prioridades para lograrlos.	
Tiene visión a largo plazo y busca oportunidades para llevar a la organización al crecimiento.	
Basa sus decisiones y acciones estratégicas en la misión, visión y valores de la organización.	
Resolución de Problemas	
Recauda información de diferentes fuentes antes de tomar una decisión.	
Se enfoca en los asuntos clave para resolver el problema.	
Tiene flexibilidad y disposición de cambio ante las situaciones.	
Considera las implicaciones antes de llevar a cabo una acción.	
Conserva la calma en situaciones complicadas.	
Mejora Continua	
Se adapta a trabajar con nuevos procesos y tareas.	
No muestra resistencia a las ideas de las demás personas.	
Busca activamente nuevas maneras de realizar las actividades.	
Se esfuerza por innovar y aportar ideas.	
Busca reforzar sus habilidades y trabajar en sus áreas de oportunidad	
Organización y Administración del Tiempo	
Es capaz de establecer prioridades en sus tareas laborales.	
Completa de manera efectiva en tiempo y forma los proyectos asignados	

Utiliza eficientemente los recursos asignados para llevar a cabo sus actividades.	
Enfoque en el Cliente	
Establece y mantiene relación a largo plazo con los clientes al ganar su confianza.	
Procura la satisfacción del cliente al brindar un servicio de excelencia.	
Busca nuevas maneras de brindar valor agregado a los clientes.	
Entiende las necesidades del cliente y busca exceder sus expectativas.	
Es percibido por el cliente como una persona confiable que representa a la empresa.	
Enfoque a Resultados	
Reconoce y aprovecha las oportunidades.	
Mantiene altos niveles de estándares de desempeño	
Demuestra interés por el logro de metas individuales y organizacionales.	
Escala de Resultados	
35 - 82	Su desempeño es mínimo en las diferentes áreas laborales.
83 - 130	Cumple medianamente su cargo en las diferentes áreas laborales.
131 - 175	Desempeña satisfactoriamente su labor en la mayor cantidad de áreas laborales.

Fuente: Elaboración propia con base en modelo de evaluación 360°.

8.6.4.2 Propuesta de Procedimiento en la Aplicación del Personal

Los procedimientos correspondientes al tercer factor se consideran entonces entre:

Tabla 52. Propuesta de Procedimiento en la Aplicación del Personal.

Evaluación del Desempeño	Evaluación del Desempeño con Énfasis en la Evaluación por Objetivos.
	Autoevaluación del Desempeño.
	Evaluación del Desempeño método 360°.

Fuente: Elaboración propia con base en la investigación.

8.6.5 Estrategias para la Compensación del Personal

La compensación del personal ampara los procedimientos a continuación mencionados, de los cuales se propone:

8.6.5.1 Remuneración

La remuneración involucra uno de los elementos de satisfacción en los colaboradores, de modo que, debe garantizarse un salario competitivo en el mercado laboral.

Tabla 53. Propuesta de estrategias de Remuneración.

Remuneración	Fija	Variable
Estrategia	Salario Establecido	Enfoque basado en resultados.

Fuente: Elaborado por autores con base en la investigación.

8.6.5.2 Programa de Bienestar e Incentivos

El reconocimiento de incentivos puede ser efectuado desde el contexto no económico, además de técnicas de bienestar que aportan a la motivación y estabilidad de los trabajadores.

Tabla 54. Propuesta para el programa de Bienestar e Incentivos.

De tipo Asistencial	Seguridad en Salud
	Bonos
	Capacitaciones
	Certificaciones
De tipo Recreacional	Salidas recreativas con personal
	Salidas recreacionales con grupo familiar organizadas por la empresa
	Espacios de recreación deportiva
De tipo Complementario	Comedor
	Cafetería
	Bonos canjeables

Fuente: Elaborado por autores con base en la investigación.

8.6.5.3 Propuesta de Procedimiento en la Compensación del Personal

En el procedimiento para la compensación del personal en OPC S.A.S se sugiere el siguiente modelo:

Tabla 55. Propuesta de Procedimiento en la Compensación del Personal.

Remuneración	Determinación de estrategias de remuneración fija.
	Delimitación de Salario Establecido con relación al cargo.
	Determinación de estrategias de remuneración variable.
	Delimitación de incentivos con enfoque basado en resultados.
Programa de Bienestar e Incentivos	Delimitación de los programas de Bienestar e incentivos.

Fuente: Elaborado por autores con base en la investigación.

8.6.5.4 KPIs del Proceso de Aplicación del Personal.

En el proceso de la aplicación del personal se identifican los siguientes indicadores:

Tabla 56.KPIs de Proceso de Inducción Aplicación del Personal.

KPI	Valor	¿Qué Indica?
Tiempo promedio de ausentismo por trabajador.	Horas no trabajadas por causas ocasionales / Horas acordadas de trabajo x100	
Tiempo promedio de ausentismo por tipo de causal.	Sumatoria de días de ausentismo por motivos de causal / días promedio del periodo laborable.	Determinan el impacto del ausentismo y la causa más probable de aquel.
Criticidad del ausentismo.	(Sumatoria de ausencias por cada trabajador en los anteriores 12 meses) ² x (Sumatoria de días ausentes por el trabajador en el anterior periodo de 12 meses)	

Tasa global de ausentismo.	Sumatoria de ausencia de todos los colaboradores activos durante un periodo / sumatoria de días en el periodo x 100
Vacaciones por período.	Sumatoria de días de vacaciones utilizados en un período / Sumatoria de días de vacaciones acumulados en un periodo
Emisiones de licencias médicas por periodo.	Sumatoria de licencias médicas emitidas por día de la semana en el periodo / Sumatoria de licencias médicas en el periodo

Fuente: Elaborado por autores con base en la investigación.

8.6.6 Estrategias para el Desarrollo de Personal

Con base al desarrollo del personal se propone la formalización en los procesos de capacitación en la empresa.

8.6.6.1 Formación Laboral, Capacitación y Entrenamiento

La organización se encuentra desarrollando un conjunto de actividades que corresponden a espacios de capacitación, donde se busca la formación de un empleado nuevo o regular para un mejor desempeño en sus labores o la presentación de nuevas técnicas o métodos para su aprovechamiento, sin embargo, la percepción de los participantes es de una reunión corriente de tipo informativa, por ende, la propuesta ofrece un documento modelo para la formalización de los procedimientos de capacitación en la empresa o a nombre de aquella.

Sistema Formación Laboral, Capacitación y Entrenamiento

Tomado desde la perspectiva de sistematización para el procedimiento de formación, capacitación y entrenamiento en la organización OPC S.A.S, se proponen las siguientes consideraciones:

- ***Diagnóstico de necesidades: Inicio de procedimiento de formación laboral, capacitación y entrenamiento***

El diagnóstico de las necesidades para la formación, capacitación y entrenamiento precisa la identificación de las competencias que se requieren para la realización de un cargo específico o una actividad destinada a la ejecución posterior que simbolice métricas detalladas y de evaluación por seguridad o tipo de mercancía como suele suceder en OPC S.A.S, de modo que, pueda representar una comparación de manera sustractiva para identificar las necesidades que serán percibidas para formación, capacitación y entrenamiento en los trabajadores correspondientes.

Tabla 57. Propuesta de Diagnóstico de Necesidad de Formación Laboral, Capacitación y Entrenamiento

Necesidad de Formación Laboral, Capacitación y Entrenamiento	
(-)	Competencias que requieren desarrollar los perfiles dispuestos para formación, capacitación y entrenamiento.
	Competencias actuales de los perfiles dispuestos para formación, capacitación y entrenamiento.
(=)	Necesidades de formación laboral, capacitación y entrenamiento

Fuente: Elaborado por autores con base en la investigación.

- ***Inventario de las Necesidades de Formación Laboral, Capacitación y Entrenamiento***

La prevención en la determinación del inventario de necesidades para formación, capacitación y entrenamiento, se toman con base en las concepciones de Hill, Estrada, & Bosch (2003), las cuales se desarrollan en la fase de diagnóstico:

- a) Análisis total de la organización.
- b) Análisis del talento humano.
- c) Análisis de las tareas.

Tabla 58. Propuesta de Inventario de las Necesidades de Formación Laboral, Capacitación y Entrenamiento

Nivel	Sistema Involucrado	Información del Sistema
I: Análisis total de la organización.	El sistema organizacional.	- Objetivos de la organización. - Políticas de formación, capacitación y entrenamiento
II: Análisis del talento humano.	El sistema de entrenamiento.	- Análisis personal de la fuerza de trabajo, es decir, talento humano.
III: Análisis de las tareas.	El sistema de adquisición de habilidades.	- Claves de habilidades, capacidades, comportamiento, aptitudes y características a exigencia de la actividad o el cargo.

Fuente: Elaborado por autores con base en la investigación.

Por consiguiente, el diagnóstico de las necesidades para formación laboral, capacitación y entrenamiento, dan paso al abordaje en la ejecución del proceso, por lo cual se propone un formato de constatación y documentación que posibilite la certificación cuando sea el caso y se lleve registro histórico de los eventos afines al referido.

Tabla 59. Propuesta para Formato Procedimiento de Formación Laboral, Capacitación y Entrenamiento

Formato Procedimiento de Formación Laboral, Capacitación y Entrenamiento		
Fecha de inicio		
Fecha de finalización		
Responsables		
Nombre del programa		
Tema principal		
Objetivo		
Participantes		
Metodología		
Duración total		
Material de apoyo		
Resultados esperados		
Intervención externa	Si	No
Certificación	Si	No
Firma Directivos		

Fuente: Elaborado por autores con base en la investigación.

- ***Evaluación y control de procedimiento de formación laboral, capacitación y entrenamiento***

Posterior a la formación se radica la evaluación de resultados enfocados en el acompañamiento, la verificación y la comparación del estado situacional antes y después de la actividad para formación laboral, capacitación y entrenamiento.

Tabla 60. Propuesta de Evaluación de Resultados de Formación Laboral, Capacitación y Entrenamiento

Evaluación de Resultados de Formación Laboral, Capacitación y Entrenamiento	
Acompañamiento en formación	
Verificación en formación	
Comparación situacional (Pre-formación vs Post-formación)	

Fuente: Elaborado por autores con base en la investigación.

8.6.6.2 Propuesta de Procedimiento en el Desarrollo del Personal

La fase de Formación Laboral, Capacitación y Entrenamiento marca la gran parte del procedimiento en el desarrollo del personal para la propuesta, con el fin de formalizar las actividades, dar registros y concebir las operaciones por lo que realmente implican en el proceso de formación para los trabajadores.

Tabla 61. Propuesta de Procedimiento en el Desarrollo del Personal.

Formación Laboral, Capacitación y Entrenamiento	Identificación de la necesidad de Formación Laboral, Capacitación y Entrenamiento.
	Diagnóstico de necesidades: Inicio de procedimiento de formación laboral, capacitación y entrenamiento.
	Inventario de las Necesidades de Formación Laboral, Capacitación y Entrenamiento
	Solicitud de proceso de Formación Laboral, Capacitación y Entrenamiento, en formato Procedimiento de Formación Laboral, Capacitación y Entrenamiento
	Evaluación y control de procedimiento de formación laboral, capacitación y entrenamiento
	Ejecución de proceso.
	Validación del proceso.

Fuente: Elaborado por autores con base en la investigación.

8.6.6.3 KPIs del Proceso de Desarrollo del Personal

En el proceso del desarrollo de personal los indicadores de rendimiento se identifican a continuación:

Tabla 62 KPIs del Proceso de Desarrollo del Personal

KPI	Valor	¿Qué Indica?
Nivel de Talleres.	Promedio de eventos realizados para formación por talleres.	Determina la motivación de los trabajadores.
Nivel de Capacitaciones.	Promedio de eventos realizados para formación por capacitación.	Determina las estrategias organizacionales con relación al personal.
Aumento en la productividad individual	Promedio de la satisfacción en las evaluaciones de desempeño.	Indica el rendimiento de la información y manejo del tema de aprendizaje y mejora en los trabajadores.
Accidentabilidad de los empleados por procesos.	Promedio de accidentes en área laboral por proceso.	Determina la efectividad de los procesos de formación, capacitación e inducción.

Fuente: Elaborado por autores con base en la investigación.

8.6.7 Estrategias para el Mantenimiento de Personal

Los recursos de seguimiento en base de datos por modelos de interpretación de la información se perciben según:

8.6.7.1 Base de datos y sistema de información de recursos humano

La propuesta presenta la determinación de Base de datos como modelo sencillo en aproximación a costo cero (Manejo ofimático) para la propuesta:

Tabla 63. Propuesta para Base de datos y sistema de información de recursos humanos.

Base de datos y sistema de información de recursos humano	Informe de datos personales información personal de cada trabajador.
	Informe de programas de capacitación y bienestar.
	Informe de registros médicos, consultas, incapacidades, accidentes, entre otros de este tipo.
	Informe extra de datos relacionados al personal.
	Informe sobre el cargo y su responsable en funciones y obligaciones.
	Informe de salarios establecidos e incentivos salariales.

Fuente: Elaborado por autores con base en la investigación.

8.6.7.2 KPIs del Proceso de Mantenimiento del Personal

En el proceso para el mantenimiento de personal indicadores de rendimiento se identifican a continuación:

Tabla 64. KPIs del Proceso de Mantenimiento del Personal

KPI	Valor	¿Qué Indica?
Movimiento de los datos	Porcentaje de movimiento de datos en base.	Comprueba la velocidad de la gestión de información.
		Determina la calidad de la implementación.
Productividad del sistema	Tiempo que tarda en realizar un registro.	Determina la confiabilidad de la actualización de los datos.
	Tiempo de consulta de información.	

		Señala las posibles fallas en el sistema.
Nivel de filtros en la base de datos.	Porcentaje de datos agrupados.	Indica los fallos en la infraestructura de la base de datos.

Fuente: Elaborado por autores con base en la investigación.

8.7 Plan de Acción

El plan de acción para la propuesta lleva por estructura la siguiente percepción:

Tabla 65. Plan de Acción 2023-2027

Plan de Acción 2023-2027						
Ejecutor		Planeador Estratégico				
Nombre del Proyecto		Diseño de un Plan Estratégico para la Gestión del Talento Humano en la empresa Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S, ubicada en el Distrito Especial, Industrial, Portuario, Biodiverso y Ecoturístico de Buenaventura 2023-2027.				
Prioridad						
Inmediata (Año 1)		Elevada (Año 2)		Media (Año 3)		
				Moderada (Año 4)		
				Baja (Año 5)		
Actividad		Año de Ejecución	Meta /Objetivo	KPIs	Responsables	Recursos
Proceso			Responsables del Modelo Organizacional para la Implementación de la Gestión del Talento Humano			
Incorporación del perfil Auxiliar en Gestión del Talento Humano	1	Diseñar un perfil para las funciones específicas del talento humano que signifique un cargo específico dentro del área directiva, que permita reducir la	Eficiencia de las operaciones delimitadas en el manual de funciones para los perfiles afectados. (Asistente Administrativa y	Director Administrativo. Asistente Administrativa.	Talento humano. Recurso Material. Recurso Financiero. Recurso Tecnológico.	
Incorporación del cargo a estructura organizacional	1					
Delimitación de ficha técnica con funciones, obligaciones y	1					

responsabilidades del nuevo perfil.		carga laboral a la Asistente Administrativa hasta en un 75% en OPC S.A.S.	Auxiliar en Gestión del Talento Humano): Tiempo estándar de la ejecución de actividades del cargo / Tiempo real de la ejecución de las actividades del cargo.		
Actividad	Año de Ejecución	Meta /Objetivo	KPIs	Responsables	Recursos
Proceso			Estrategias para la Admisión de Personal		
Implementación de actividades de Reclutamiento de Tipo Abierto o Externo por recomendación del personal.	1	Implementar alternativas para el reclutamiento en OPC S.A.S. que optimice el procedimiento hasta en un 80%, mediante la formalización, la documentación, la puntuación y medición de la aptitud de los aspirantes para facilitar la toma de decisión en el proceso. Involucrar a la organización como	Canales para oferta utilizados / canales disponibles Candidatos cualificados por oferta. Perfiles sugeridos a entrevista. Porcentaje de rendimiento de entrevistas. Porcentaje de rendimiento de la fase selección.	Profesional en Gestión del Talento Humano.	Talento humano. Recurso Material. Recurso Financiero. Recurso Tecnológico.
Implementación de actividades de Reclutamiento de Tipo Abierto o Externo Mediante bolsa de empleo	2				
Implementación de actividades de Reclutamiento de tipo cerrado o interno.	1				
Implementación de actividades para Requisitos y Puntaje para Calificación de Perfiles Aspirantes en Reclutamiento.	1				

Implementación de actividades para Requisitos y Puntaje para Calificación de Perfiles Aspirantes en Selección.	1	responsable desde la etapa cero.			
Actividad	Año de Ejecución	Meta /Objetivo	KPIs	Responsables	Recursos
Proceso			Estrategias para la Contratación del Personal		
Implantación Procedimiento en modelo de contratación propuesta hasta el 70%	1	Activar las fases estipuladas del modelo de contratación e inducción en la empresa OPC S.A.S. que aporte valor al adecuado proceso formal de la cultura organizacional optimizando el proceso actual a través del debido procedimiento en el onboarding para los nuevos trabajadores.	Agilidad en la contratación. Satisfacción del responsable del proceso. Satisfacción del empleado contratado. Rastreo de la satisfacción de la nueva contratación.	Profesional en Gestión del Talento Humano.	Talento humano. Recurso Material. Recurso Financiero. Recurso Tecnológico.
Implantación Procedimiento en modelo de contratación propuesta en el 100% de la planeación.	2				
Estructuración en las etapas para el procedimiento de inducción	1				
Procedimiento de inducción a nuevos trabajadores en un 100%	1				
Implementación de procedimiento de inducción a trabajadores hasta en un 30%	1				
Implementación de procedimiento de inducción a trabajadores hasta en un 60%	2				
Implementación de procedimiento de inducción a trabajadores hasta en un 75%	3				

Implementación de procedimiento de inducción a trabajadores en el 100% de la planeación propuesta.	4				
Actividad	Año de Ejecución	Meta /Objetivo	KPIs	Responsables	Recursos
Proceso			Estrategias para la Aplicación del Personal		
Planeación y delimitación de modelo de autoevaluación del desempeño	1	Desarrollar mecanismos evaluativos de satisfacción que optimicen las estrategias para el tratamiento de las necesidades de los trabajadores y sus dependencias hasta en un 70%.	Tiempo medio de ausentismo por trabajador. Motivos por ausentismo. Retrasos por trabajador. Ausencias justificadas e injustificadas	Profesional en Gestión del Talento Humano.	Talento humano. Recurso Material. Recurso Financiero. Recurso Tecnológico.
Implementación de modelo de autoevaluación del desempeño	1				
Diagnóstico comparativo de resultados en modelo de autoevaluación del desempeño de un año a otro para solución de problemas.	3				
Planeación y delimitación de modelo de evaluación por objetivos	1				
Implementación de modelo de evaluación por objetivos	2				
Diagnóstico comparativo de resultados en modelo de evaluación por objetivos de un año a otro para solución de problemas.	4				
Planeación y delimitación de modelo del método 360°	3				

Implementación de modelo del método 360°	4				
Diagnóstico comparativo de resultados en modelo del método 360° de un año a otro para solución de problemas.	5				
Actividad	Año de Ejecución	Meta /Objetivo	KPIs	Responsables	Recursos
Proceso		Estrategias para la Compensación del Personal			
Determinación de salario competitivo	2	Implementar hasta en un 70% estrategias que aborden el desarrollo en la compensación del personal enfocado en índices salariales competente en el mercado laboral actual.	Porcentaje de aumentos de incentivos. Media de bonificaciones. Planes de carrera.	Profesional en Gestión del Talento Humano.	Talento humano. Recurso Material. Recurso Financiero. Recurso Tecnológico.
Planeación de modelos de salarios competitivos según cargo y responsabilidad	3				
Determinación de modelo de Remuneración variable con enfoque basado en resultados.	3				
Planeación y determinación del modelo del programa de bienestar e incentivos.	2				
Implementación del modelo del programa de bienestar e incentivos hasta en un 30%	2				
Implementación del modelo del programa de bienestar e incentivos hasta en un 75%	3				
Implementación del modelo del programa de bienestar e incentivos en el 100% de la planeación.	4				

Planeación y determinación del modelo del programa de compensación del personal	3				
Implementación del modelo del programa de compensación del personal hasta en un 30%	3				
Implementación del modelo del programa de compensación del personal hasta en un 75%	4				
Implementación del modelo del programa de compensación del personal en el 100% de la planeación.	5				
Actividad	Año de Ejecución	Meta /Objetivo	KPIs	Responsables	Recursos
Proceso			Estrategias para el Desarrollo de Personal		
Planeación y socialización del modelo de formato para procedimiento de formación laboral, capacitación y entrenamiento	1	Implementar un modelo formal de formato para el registro y certificación de los procesos de formación laboral, capacitación y entrenamiento que estructure y optimice el proceso hasta en un 75%.	Promedio de Talleres.	Profesional en Gestión del Talento Humano.	Talento humano. Recurso Material. Recurso Financiero. Recurso Tecnológico.
Implementación de formato para procedimiento de formación laboral, capacitación y entrenamiento en el 100% de la planeación.	1		Promedio de Capacitaciones.		
Retroalimentación de procedimiento de formación laboral, capacitación y	1		Aumento en la productividad individual		

entrenamiento con documentación para medición.					
Actividad	Año de Ejecución	Meta /Objetivo	KPIs	Responsables	Recursos
Proceso			Estrategias para el Mantenimiento de Personal		
Planeación del modelo de base de datos y sistema de información de talento humano sencillo.	1	Estructurar el modelo y formato de base de datos para aumentar el rendimiento del manejo de la información hasta en un 70%.	Movimiento de datos Productividad del sistema Nivel de Filtros en la base de datos.	Profesional en Gestión del Talento Humano.	Talento humano. Recurso Material. Recurso Tecnológico.
Implementación del modelo de base de datos y sistema de información de talento humano sencillo hasta en un 30%.	1				
Implementación del modelo de base de datos y sistema de información de talento humano sencillo hasta en un 75%.	2				
Implementación del modelo de base de datos y sistema de información de talento humano sencillo hasta en un 80%.	3				
Implementación del modelo de base de datos y sistema de información de talento humano sencillo en 100% de la planeación.	4				

Fuente: Elaboración propia con base en la investigación.

8.8 Presupuesto de la Propuesta

La propuesta reconoce un costo total de intervención en los años para su aplicación, con detalle en los procesos que involucran o perciben un coste mensual estimado en \$ 4.707.756, por lo cual, el coste anual se comprende:

Año 1: \$56.493.072

Año 2: \$59.583.243

Año 3: \$62.842.446

Año 4: \$66.279.928

Año 5: \$69.905.440

Tabla 66. Presupuesto para la Propuesta en Relación a Cada Año.

Detalle				Mes	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Costo de cargo añadido a estructura organizacional para el manejo del talento humano en modo auxiliar.			\$ 2.752.449	\$ 33.029.388	\$ 34.836.096	\$ 36.741.630	\$ 38.751.397	\$ 40.871.099
	Salario sugerido			\$ 1.800.000	\$ 21.600.000	\$ 22.781.520	\$ 24.027.669	\$ 25.341.983	\$ 26.728.189
			Prima (artículos del 306 al 308 del CST) 8,33%	\$ 149.400	\$ 1.792.800	\$ 1.890.866	\$ 1.994.297	\$ 2.103.385	\$ 2.218.440
			Intereses a las cesantías (Ley 52 de 1975) 12 % (sobre las cesantías)	\$ 17.928	\$ 215.136	\$ 226.904	\$ 239.316	\$ 252.406	\$ 266.213
			Cesantías (artículos del 249 al 258 del CST) 8,33%	\$ 149.400	\$ 1.792.800	\$ 1.890.866	\$ 1.994.297	\$ 2.103.385	\$ 3.207.383

		Pensión (libro I de la Ley 100 de 1993) 12%	\$ 216.000	\$ 2.592.000	\$ 2.733.782	\$ 2.883.320	\$ 3.041.038	\$ 3.207.383
		Salud (artículo 204 de la Ley 100 de 1993) 8,5%	\$ 153.000	\$ 1.836.000	\$ 1.936.429	\$ 2.042.352	\$ 2.154.069	\$ 2.271.896
		ARL (nivel I) (Decreto 1295 de 1994) 0,522%	\$ 6.055	\$ 72.660	\$ 76.635	\$ 80.826	\$ 85.248	\$ 89.911
		Vacaciones (artículos del 186 al 192 del CST) 4,17%	\$ 75.060	\$ 900.720	\$ 949.989	\$ 1.001.954	\$ 1.056.761	\$ 1.114.565
		Dotación (artículo 230 del CST) 2,5%	\$ 45.000	\$ 540.000	\$ 569.538	\$ 600.692	\$ 633.550	\$ 668.205
		Auxilio de transporte (Ley 1 de 1963)	\$ 140.606	\$ 1.687.272	\$ 1.779.566	\$ 1.876.908	\$ 1.979.575	\$ 2.087.858
		Admisión de Personal	\$ 383.697	\$ 4.604.364	\$ 4.856.223	\$ 5.121.858	\$ 5.402.024	\$ 5.697.514
		Costo reclutamiento	\$ 216.000	\$ 2.592.000	\$ 2.733.782	\$ 2.883.320	\$ 3.041.038	\$ 3.207.383
		Reclutamiento de tipo abierto o externo	\$ 138.666	\$ 1.663.992	\$ 1.755.012	\$ 1.851.012	\$ 1.952.262	\$ 2.059.051
		Recomendaciones del personal	\$ 38.667	\$ 464.004	\$ 489.385	\$ 516.154	\$ 544.388	\$ 574.166
		Mediante bolsa de empleo	\$ 99.999	\$ 1.199.988	\$ 1.265.627	\$ 1.334.857	\$ 1.407.874	\$ 1.484.885
		Reclutamiento de tipo cerrado o interno	\$ 77.334	\$ 928.008	\$ 978.770	\$ 1.032.309	\$ 1.088.776	\$ 1.148.332
		Costo selección	\$ 167.697	\$ 2.012.364	\$ 2.013.370	\$ 2.014.377	\$ 2.015.384	\$ 2.016.392
		Intervención pruebas psicotécnicas	\$ 129.030	\$ 1.548.360	\$ 1.633.055	\$ 1.722.383	\$ 1.816.598	\$ 1.915.966
		Entrevista a personal	\$ 38.667	\$ 464.004	\$ 489.385	\$ 516.154	\$ 544.388	\$ 574.166

		Contratación del Personal	\$ 382.274	\$ 4.587.288	\$ 4.838.213	\$ 5.102.863	\$ 5.381.989	\$ 5.676.384
		Costo contratación	\$ 266.273	\$ 3.195.276	\$ 3.370.058	\$ 3.554.400	\$ 3.748.825	\$ 3.953.886
		Costo de redacción de contratos	\$ 38.667	\$ 464.004	\$ 489.385	\$ 516.154	\$ 544.388	\$ 574.166
		Costo de vinculación	\$ 227.606	\$ 2.731.272	\$ 2.880.673	\$ 3.038.245	\$ 3.204.437	\$ 3.379.720
		Costo inducción	\$ 116.001	\$ 1.392.012	\$ 1.468.155	\$ 1.548.463	\$ 1.633.164	\$ 1.722.498
		Costo Inducción inicial	\$ 38.667	\$ 464.004	\$ 489.385	\$ 516.154	\$ 544.388	\$ 574.166
		Costo inducción fase 2	\$ 77.334	\$ 928.008	\$ 978.770	\$ 1.032.309	\$ 1.088.776	\$ 1.148.332
		Aplicación del Personal	\$ 309.336	\$ 3.712.032	\$ 3.915.080	\$ 4.129.235	\$ 4.355.104	\$ 4.593.328
		Costo de evaluación del desempeño	\$ 309.336	\$ 3.712.032	\$ 3.915.080	\$ 4.129.235	\$ 4.355.104	\$ 4.593.328
		Evaluación por objetivos	\$ 116.001	\$ 1.392.012	\$ 1.468.155	\$ 1.548.463	\$ 1.633.164	\$ 1.722.498
		Autoevaluación	\$ 38.667	\$ 464.004	\$ 489.385	\$ 516.154	\$ 544.388	\$ 574.166
		Evaluación del desempeño implementando el método 360 grados	\$ 154.668	\$ 1.856.016	\$ 1.957.540	\$ 2.064.618	\$ 2.177.552	\$ 2.296.664
		Compensación del Personal	\$ 300.000	\$ 3.600.000	\$ 3.796.920	\$ 4.004.612	\$ 4.223.664	\$ 4.454.698
		Programa de Bienestar	\$ 300.000	\$ 3.600.000	\$ 3.796.920	\$ 4.004.612	\$ 4.223.664	\$ 4.454.698
		Desarrollo del Personal	\$ 400.000	\$ 4.800.000	\$ 5.062.560	\$ 5.339.482	\$ 5.631.552	\$ 5.939.598
		Formación Laboral, Capacitación y Entrenamiento	\$ 400.000	\$ 4.800.000	\$ 5.062.560	\$ 5.339.482	\$ 5.631.552	\$ 5.939.598
		Mantenimiento de Personal	\$ 180.000	\$ 2.160.000	\$ 2.278.152	\$ 2.402.767	\$ 2.534.198	\$ 2.672.819
		Base de datos y sistema de información de recursos humano	\$ 180.000	\$ 2.160.000	\$ 2.278.152	\$ 2.402.767	\$ 2.534.198	\$ 2.672.819

Total	\$ 4.707.756	\$ 56.493.072	\$ 59.583.243	\$ 62.842.446	\$ 66.279.928	\$ 69.905.440
-------	--------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Fuente: Elaboración propia con base en la investigación.

La propuesta reúne un costo presupuestal aproximado para cada año de intervención, el cual tiene en cuenta recursos de tiempo, herramientas digitales, espacio y talento humano, así como un aumento del 5,47% que representa el promedio del Índice de Precios al Consumidor (IPC) de los últimos cinco años.

Conclusión

El diagnóstico de la situación interna y externa de la organización Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S del Distrito de Buenaventura con la implementación de herramientas matriciales que identifican las debilidades y fortalezas de la empresa con base en los factores críticos del éxito que el exterior ofrece como oportunidades y amenazas, consiente la obtención de datos observables que demuestran elementos de fuerza al interior de la organización, como los procesos de atención al cliente y la calidad del servicio y adicionales. Los anteriores, influyen en estrategias de fidelización del cliente, es decir, *engagement*, de modo que, la organización se encuentra en una situación de aprovechamiento de las oportunidades potencializadas con las fortalezas que la caracterizan.

Principalmente, los factores claves del éxito definidos como aspectos de debilidad que generan un mayor impacto en Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. se enfocan en la gestión de la marca, gestión directiva y gestión del talento humano, entre los aspectos verificables como amenazas para la organización se concentran en la manifestación de los tipos de comercio que nacen y/o evolucionan para efectuar nuevas formas de competidores a tener en cuenta en el mercado de interés y las fluctuaciones en la economía nacional.

Así mismo, las oportunidades del entorno se reconocen en la capacidad de expansión empresarial a través de la atracción de nuevos clientes o clientes potenciales, por lo que convendría la intervención de estrategias organizacionales de *e-commerce*. Igualmente, las fortalezas como factores críticos de éxito resaltan la calidad del servicio que se brinda y logra la fidelización del cliente y la estabilidad en materia financiera que puede permitir a la compañía invertir en pro de la mejora continua con un flujo ordenado en la toma de decisiones.

Por consiguiente, en la delimitación de las particularidades de la gestión del talento humano aplicado por OPC S.A.S propone en primera medida la estructuración y planeación de las consideraciones suficientes en la ejecución, los perfiles y las responsabilidades competentes para las operaciones de la empresa que satisfagan las necesidades de la gestión del talento humano, sin embargo, muchas de las funciones plasmadas para los perfiles son difusas en el campo, al delegar dichas tareas a un solo individuo, lo que provoca un

sobrecargo a las responsabilidades del mismo. De modo que, aunque la estipulación de las características y tareas que cada puesto de trabajo en Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. están ambientadas para aportar valor, significancia y dar respuesta a la obligación desde una perspectiva global en materia de las exigencias del talento humano aspirante y vinculado, por ejemplo, el equipo diseñado para garantizar los procedimientos de contratación y admisión está conformado por el Gerente, el Director Administrativo y el Asistente Administrativo, donde es aquel último quien se encarga principalmente de todas las actividades, concluyendo en la necesidad de la intervención de un perfil exclusivo para la asistencia de la gestión del talento humano en la empresa y la especificación de cada proceso desde un punto de vista micro, argumentando los paso a paso, las alternativas y eliminando la mayor cantidad posible de informalidad en el desarrollo.

Lo anterior, basado en el completo tiempo fuera de tareas relacionadas al personal, es decir, las demás obligaciones organizacionales del margen directivo y de finanzas que se encuentran captando la intervención de los perfiles de Gerente y Director Administrativo en pro de la estabilidad económica de la que goza actualmente y de la posible expansión de la compañía.

Por otro lado, la contratación en el área directiva ofrece una mayor perspectiva de estabilidad laboral al trabajador por medio de la contratación bajo tipo de contrato indefinido, siendo que, no cuenta con una fecha de culminación el contrato solo puede terminar si se presenta una renuncia, si el empleado se ha jubilado o por intervención del empleador; además de comprometerse al pago de las prestaciones sociales (prima de servicio, vacaciones, entre otras). A comparación, el tipo de vinculación en el área operativa corresponde en su mayoría al tipo de contrato a destajo o por obra-labor, la estabilidad de la contratación depende de la duración de la tarea encomendada y el salario no es un ingreso mensual fijo.

Finalmente, la deficiencia en el control y el manejo del talento humano incurre en situaciones que no aportan valor en la ventaja competitiva de la empresa con relación al entorno en el que se desenvuelve, si se percibe como estrategia para optimizar los factores claves del éxito en la fuerza interna de Operadores Portuarios Comerciales S.A.S., donde los

procesos para la contratación y mantenimiento del personal corren el riesgo de la fuga del talento, la inestabilidad en el clima laboral al carecer de un entorno saludable que no se encuentra enfocado en la motivación de los trabajadores, así como también la pérdida de oportunidades de desarrollo y gestión al incurrir en demasiados procesos de naturaleza informal que no son documentados.

La posición actual de Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. en materia del tratamiento del talento humano carece de estrategias que involucren la rotación de personal, es decir, que no se ejecuta ningún proceso que involucre el movimiento de los puestos de trabajo, si desde la causa de contratación se desenvuelve incorrectamente el proceso de reclutamiento donde a mayor paso del tiempo visiona la necesidad del ajuste y mejora de herramientas de selección que prevengan la presentación de errores de ese tipo y, por ende, evite afectaciones en la productividad y la imagen de la compañía. Los aspectos han condicionado las siguientes situaciones con relación a la gestión del talento humano en la organización:

El primer paso correspondiente al reclutamiento, el cual, no ejecuta las peticiones de acuerdo a las habilidades y competencias de los aspirantes a los puestos o cargos requeridos, es decir, las mediciones de las particularidades que poseen los sujetos que buscan ser contratados son pasadas por alto con relación a decisiones personales que llegan a ser tomadas por un mando dentro de la organización. De tal modo que, no solo se limita la posibilidad de procesar perfiles idóneos a las características de las aptitudes que se necesitan dependiendo las capacidades y las experiencias de los candidatos, no solo dejando ir posible talento humano de calidad, sino que, además se restringe la ejecución del proceso.

Por consiguiente, el segundo paso se invalida, ya que la selección deja de ser una actividad a implementar, si se entiende que el seleccionado depende de una orden o comunicación directa de un mando en la organización que pasa directamente a ser contratado.

Finalmente, siendo el proceso de mayor afectación significa el paso de la inducción y posterior puesta en marcha de las actividades del puesto de trabajo, consecuencia del desconocimiento de las tareas básicas que implica el oficio. De modo que, se comete el malgasto de tiempo y espacio en acciones que se deben lograr para capacitar al nuevo

contratado que carece en cierto grado de aptitudes necesarias para el funcionamiento de la organización, teniendo en cuenta que la adquisición de conocimiento para ejecutar las labores de una tarea por parte de un nuevo talento puede llegar a ser lenta y consumir recursos.

Como alternativa, en la perspectiva de la investigación y como perfiles administrativos en la posición de formular posibles soluciones viables como punto de mejora a la problemática identificada se refleja en el diseño del plan estratégico en la iniciativa de alinear los objetivos empresariales y las metas con las necesidades y habilidades de la fuerza que integra el talento humano de OPC S.A.S, de modo que, se aproveche apropiadamente las competencias en dicho talento. Lo anterior, delimitado en cada una de las estrategias trazadas para las operaciones desde la admisión hasta el desarrollo y mantenimiento del personal con herramientas de medición y valoración funcionales que permitan el diagnóstico situacional de cada proceso.

Recomendaciones

- ***Implementación del plan propuesto.*** El plan diseñado en la investigación recomienda la formalización y optimización de los procesos de la gestión del talento humano en la organización Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. priorizando aspectos de relevancia en la naturaleza de la organización y nivelando las funciones costo-beneficio con base en planteamientos teóricos y modelos sugeridos para implementación en procedimientos de tipo herramienta. De modo que, la implementación de la propuesta propone generar valor con relación a los manejos del personal y el desarrollo del mismo.
- ***Reducción de la informalidad en la gestión del talento humano.*** Los procesos dentro de OPS S.A.S están ligados ampliamente a características de informalidad en las actividades de la gestión del talento humano, lo que provoca que la capacidad empresarial y el rendimiento pueda verse afectado, poco estructurado y con bajo desarrollo de las estrategias organizacionales. Por lo cual, la reducción de la informalidad a través de la adopción de técnicas y estrategias para la contratación e inducción, el incremento de la capacitación y productividad, así como reconocimiento y motivación de los empleados reforma la concepción de la empresa como una entidad de naturaleza jurídica que ejecuta sus procesos desde dicho criterio.
- ***Manejo de técnicas que se puedan medir con el fin de implementar mejoras.*** Los procesos organizacionales que están encaminados a la mejora continua suponen unas particularidades que deben ser aplicadas para determinar puntos de mínimo o nulo rendimiento, de modo que se entienda que todo aquel proceso que no pueda ser medido, no puede ser mejorado y si no se puede mejorar es casi imposible trabajar encaminado a un producto o servicio de calidad. En el caso de OPS S.A.S, la implementación de la herramienta sugerida proporciona el elemento medible para efectos de calificación y posterior toma de decisiones que puedan enfocarse en la mejora continua.

- **Implementación de perfiles de tipo practicantes.** Los beneficios asociados a las organizaciones que incorporan en su talento humano, trabajadores con perfiles de tipo pasantes o practicantes de diferentes entidades académicas como el SENA o universidades públicas, para el caso del Distrito, van ligados al aporte social desde la perspectiva de los estudiantes en procesos de pasantías o prácticas que adquieren experiencias en las áreas afines a sus formaciones y así mismo, provechos legales que proporciona el Estado a dichas organizaciones.

En definitiva, la implementación y optimización de un plan estratégico que diseñe y estructure el proceso de gestión del talento humano en Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. promete mitigar las consecuencias de la poca gestión hasta ahora ejecutada al interior de la organización a través de una propuesta de valor diferencial que permita añadir peso a una ventaja competitiva sostenible y constante al pasar el tiempo con la herramienta propuesta capaz de atraer, reconocer, evaluar, inducir, capacitar y retener talento humano competente, suprimiendo obstáculos impropios como la intermediación de mandos en procesos de reclutamiento, selección e inducción; fomentar la colaboración constructiva eficiente sin mal uso del recurso y determinar una alineación entre los objetivos organizacionales con la administración del personal, con la ayuda de la implementación de los modelos cuantificables para medir el logro según las delimitaciones igualmente propuestas como indicadores de rendimiento en cada subproceso; Admisión, Aplicación, Compensación, Desarrollo, Mantenimiento & Rotación.

Referencias

- Agencia Nacional de Infraestructura. (2019). OPERADOR PORTUARIO. *Ministerio de Transporte*.
- Agüero , J., & Cuellar, D. (2012). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá: Colombia: Javegraf.
- Albizu Gallastegi, E., y Landeta Rodríguez, J. . (2011). *irección Estratégica de los Recursos Humanos*. Madrid: España: Pirámide.
- Arias, F. (2018). *Tipo de Estudio exploratorio o Formulativo*.
- Arturo, A. (2019). *Reclutamiento y selección de personal*. Editorial Elearning.
- Bauzá Sosa, X. (2018). Estudio y aplicación del plan de gestión de la eficiencia energética del buque (SEEMP). *Universidad Politècnica de Catalunya*, 112-190.
- Belenguer, A. (2011). *La importancia del factor humano en la empresa*.
- Bohórquez, A. (2018). Proponer un sistema de Seguridad, Higiene y Salud Ocupacional en la Empresa" Provind SA" norma ISO 45001.
- Bolivar, M., Montero, A., & Bolaños, C. (2019). MODELOS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS COOPERATIVAS DE TRANSPORTE DE SANTA MARTA. *repository.ucc.edu.co*.
- Brindis, F. (2020). *Contratación e inducción de personal*. .
- Castañeda, R. (2014). Diagnóstico Estratégico. *Gestión de Las Organizaciones*.
- Castro Gaspar, M. (2021). C. *Polo del Conocimiento 06 (08)*, 318-321.
- Castro, K. (2020). Gestion del talento humano en el desempeño laboral.Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo. *Ciencia Latina*, 1-10.
- Chiavenato , I. (1999). *Administración de recursos humanos*. Mexico: Mc Graw-Hill Mc Graw-Hill .
- Chiavenato, I. (1995). *Introducción a la Teoria General de la Administración*. Colombia: Mc Graw- Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración. Proceso Administrativo*. Editorial McGraw-Hill, 3.
- Chiavenato, I. (2007). *Evaluación del Desempeño. En Administración de Recursos Humanos (pp. 241-269)*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano*. España: Editorial Mc-Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión Del Talento Humano*. México: Mc Graw Hill.

- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). *Planeación estratégica*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Conrero, S., & Cravero, V. (2019). El talento humano en las organizaciones: claves para potenciar su desarrollo. . *Editorial Universidad Católica de Córdoba*. .
- Consejo De Estado. (2018). *SOCIEDADES DE INTERMEDIACIÓN ADUANERA*.
Obtenido de
<http://www.consejodeestado.gov.co/documentos/boletines/151/S1/25000-23-24-000-2009-00253-01.pdf>
- Correa, J. (2019). El Método DOFA. *Trabajo de la especialización en alta gerencia*.
Universidad de los Andes de Colombia.
- De Alcántara, D., & Werneck, F. (2020). TEORÍAS DE MASLOW Y HERZBERG. *En Simposio*.
- Delegatura de Puertos . (2022). Sociedad Terminales Marítimos del Pacífico S.A. (Muelle Turístico de Buenaventura). *Supertransporte*, 3-5.
- Drucker, P. (1991). *Gestión de la innovación*. Londres: Sabio.
- Fernandez, V. (2018). *Remuneración* .
- Ferreiro Martinez, V., Brito Ladero, J., & Garambullo, A. (2020). Modelo de gestión de calidad como estrategia de planeación en procesos de acreditaciones internacionales. . *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 10-119.
- Galarza, T. (2000). *Administración Contemporanea*. Mexico: Mc Graw Hill. .
- García Solarte, M., Murillo Vargas, G., & González Campo, C. (2011). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. *Programa Editorial UNIVALLE*.
- García, M. (2022). Seguridad en Equipos de Izaje y Soportes de Carga en Empresa Man-Ser SRL. *BS thesis*.
- González Millán, J. J. (2019). *Manual práctico de planeación estratégica*. . Ediciones Díaz de Santos,.
- Grupo Puerto de Cartagena . (2018). *Plataforma logística y portuaria del Caribe*.
- Grupo Puerto de Cartagena . (2019). *Plataforma logística y portuaria del Caribe*.
- Herzberg, F. (2008). *One More Time: How Do You Motivate Employees?* . Boston: Harvard Business School Press.

- Hill, M., Estrada, S., & Bosch, Z. (2003). Formación, capacitación, desarrollo del recurso humano y su importancia en las organizaciones. *Revista Universitas* 2000, 15-33.
- Hoyos, A., & Marin, B. (2019). Análisis y diseño de cargos, reclutamiento, selección e inducción del personal en la empresa familiar. *School and business food*.
- Infoabe. (15 de 01 de 2023). Buenaventura, cuna del que sería el primer proceso de paz urbano en Colombia. *El Espectador*.
- INVIAS. (30 de 11 de 2022). *Ministerio de Transporte. Instituto Nacional de Vias*.
Obtenido de Ministerio de Transporte. Instituto Nacional de Vias:
<https://www.invias.gov.co/index.php/sala/noticias/4917-gobierno-nacional-entrega-la-operacion-y-administracion-del-embarcadero-turistico-a-buenaventura-como-cumplimiento-de-los-acuerdos-con-el-comite-de-paro-civico>
- La República. (2012). El Mintrabajo sanciona a más de 30 empresas de sectores portuario en Buenaventura. *La República Economía* .
- Lozano, J. (2007). El talento humano. Una estrategia de éxito en las empresas culturales. . *Revista EAN*, 147-164.
- Lozano, j. (2010). *La Revolución Industrial*. Mexico: Dictamen Libre, (23), 71-88.
- Luyo, A. (2017). aracterización de la gestión de calidad en la atención al cliente de la MYPE, rubro restaurante, caso:“El Huarco”. *distrito de San Vicente*.
- Martinez , O., & Varga, T. (2019). Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local. *Cooperativismo y Desarrollo*, 07(2), 225-242.
- Mayer, E. (2016). *Desarrollo y alcance de la dirección estratégica*.
- Mayor, F. (2017). Apéndice B. Instructivo de aplicación de herramientas para el establecimiento del contexto. B. 1 Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos) Factores Peso Calificación Calificación Ponderada Debilidades. *DISEÑO DE UNA METODOLOGÍA BASADA EN LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO-9001: 2015, ISO-31000: 2011 E ISO-31010: 2013, PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO APLICABLE EN UNA EMPRESA DE TRANSPORTE TERRESTRE AUTOMOTOR ESPECIAL*, 111.
- MORENO MONROY, C. (2013). BUENAVENTURA A LA DERIVA: HISTORIA DE UN PUERTO EN CONTRAVÍA. *UNIVERSIDAD DEL VALLE, FACULTAD DE HUMANIDADES*, 7-202.
- Mundiales, S., Taché, G., & Londoño, D. (2020). DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LAS OPERACIONES DE DESCARGUE DE

MOTONAVE Y TRANSFERENCIA EN EL MUELLE DE CARGA GENERAL DE LA EMPRESA OPERACIONES.

- Ojeda, Y., Nogueira, Y., & Rivera, D. (2021). Procedimiento para la identificación de brechas de conocimiento en fuentes de reclutamiento. La responsabilidad empresarial en la era digital ante los retos de la contingencia sanitaria,.
- OMC. (2022). Previsiones Comerciales 2022 & 2023. *Organizacion Mundial del Comercio*.
- Portafolio . (2023). ¿Será necesario subir tasas de interés para frenar inflación en 2023? *PORTAFOLIO; ECONOMÍA*.
- Poveda Sierra, S. (2018). La evolución del concepto de talento humano. *Fundación Universidad de América*, 11-83. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.11839/6879>
- Ramirez, R. (2019). Gestión del talento humano: análisis desde el enfoque estratégico. *Información tecnológica*,, 167-176.
- Rivera Pulache, R. (2018). Uso de las Teorías Motivacionales de Herzberg y McClelland para la mejora del desempeño laboral de los trabajadores de la empresa JE Construcciones Generales SA.
- Rivero, Y. (2019). Evaluación del desempeño: tendencias actuales. *Revista Archivo Médico de Camagüey*,, 159-164.
- Rodriguez Garcia, A. (2019). Metodología para automatizar los cálculos de carga y estiba de buques RO-RO: Aplicación práctica al buque Bencomo Express. *Bencomo Express*.
- Rodriguez, J. (2002). *Administración Moderna de Personal*. México.
- Samper , O. (2019). Tipos de problemas que provocan la generación de argumentos inductivos, abductivos y deductivos. . . *Bolema: Boletim de Educação Matemática*, , 109-134.
- Sánchez, C., González, J., & López, J. (2018). Caracterización del origen de la carga movilizadora por carretera en Colombia durante el periodo 2013-2018. *Ingeniare*, 35-54.
- Sandoval, N. (2022). Anava: crisis de los contenedores podría normalizarse hasta 2023. *Valora Analitik*.
- Santos , R., & Yero, J. (2019). Indicadores para la autoevaluación de la calidad del proceso de extensión universitaria. . *Humanidades y Administración*, 504-521.
- Semana. (2022). Desempleo y violencia en Buenaventura. *Revista Semana*.

- Serna Gómez, H. (2017). Análisis PCI. *H. Gil P. Universidad de Guanajuato*, 1-7.
- Sociedad Portuaria de Buenaventura. (s.f.). *SPB*. Obtenido de SPBUN:
<http://www.sprbun.com/web/portal/inicio>
- Superintendencia de Transporte. (2018). *Superintendencia regional de puertos*. Obtenido de superintendencia regional de puertos: <https://www.supertransporte.gov.co/>
- SuperTransporte. (2021). Boletín Estadístico Tráfico Portuario en Colombia . *Gobernación* .
- Tibatá Chitivo, C. (2022). Caracterización de las zonas de cargue y descargue de mercancías en la ciudad de Tunja. *Journal Tunja*.
- Uribe Echeverría , M. (2017). Sociedades por acciones simplificadas (SAS). *Repositorio digital Institucional Universidad CES*.
- Uscategui, A. (20 de 06 de 2022). La agenda de Petro en comercio exterior para Colombia. *El Espectador* , págs. 3-5.
- Vasquez, L. (2018). El bienestar laboral como ventaja competitiva en las organizaciones en Colombia: una revisión documental.
- Velazco, M. (207). Privatización de Puertos . *Timonera Magazine*, 18-21.
- Ventura Group. (s.f.). ¿Quiénes somos? Obtenido de GP. Grupo Portuario Terminales Marítimos: <https://www.venturagroup.com/terminales-maritimos/>
- Werther, W. (2001). *Administración de personal y recursos humanos*. México: : Mc Graw hill.
- Zometa, P., Kogel, M., & Rolf, F. (2013). μ AO-MPC: una herramienta gratuita de generación de código para el control predictivo de modelos lineales integrados en tiempo real. . *Conferencia Americana de Control de 2013*, 5320-5325.

Anexos

Anexo a: Diseño de ficha de observación para registro de actividades en la organización Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura con base en el Modelo de los Seis Procesos de Chiavenato (Admisión, Aplicación, Compensación, Desarrollo, Mantenimiento & Rotación). Se registra toda actividad observable por parte de autores durante periodo de investigación que se considere importante para complementar datos.

Anexo 1. Diseño de ficha de observación para registro de actividades en la organización.

Ficha de Observación					No. _____	
Categoría	Admisión ☐	Aplicación ☐	Compensación ☐	Desarrollo ☐	Mantenimiento ☐	Rotación ☐
Actividad		Observaciones			Participantes	

Fuente: Elaboración propia.

Anexo b: Diseño de cuestionario para entrevista a personal directivo y asistencial directivo de Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura con base en el Modelo de los Seis Procesos de Chiavenato (*Admisión, Aplicación, Compensación, Desarrollo, Mantenimiento & Rotación*)

Anexo 2. Diseño de cuestionario para entrevista a personal directivo y asistencial directivo

1. Teniendo en cuenta su desempeño laboral en cargo directivo o de asistencia directiva, ¿Cuál es su nivel académico y el cargo que desempeña en la empresa?
 - a. Nivel Técnico Profesional (programas Técnicos Profesionales).
 - b. Nivel Tecnológico (programas tecnológicos).
 - c. Nivel Profesional (programas universitarios).
 - d. Especializaciones (Especialización Técnica Profesional, Tecnológica y Profesionales).
 - e. Maestrías (solo universitarias).
 - f. Doctorados (solo universitarios).
2. ¿Cuál es el tipo de contrato con el cual está vinculado a la organización?
 - a. Contrato por obra o labor.
 - b. Contrato de trabajo a término fijo.
 - c. Contrato de trabajo a término indefinido.
 - d. Contrato de aprendizaje.
 - e. Contrato temporal, ocasional o accidental.
3. ¿Cuál es el tiempo que lleva empleado en la organización?
 - a. Menor a un año.
 - b. Entre 1 y 2 años.
 - c. Entre 3 y 4 años.
 - d. Más de 5 años.
4. ¿Cuál es el tiempo empleado bajo el cargo directivo o de asistencia directiva actual dentro de la organización?
 - a. Menor a un año.

- b. Entre 1 y 2 años.
 - c. Entre 3 y 4 años.
 - d. Más de 5 años.
5. ¿Qué medios implementa la organización para convocar perfiles de aspirantes?
- a. Anuncio público (web de empleo)
 - b. Anuncio privado (interior de la empresa)
 - c. Recomendaciones del personal.
 - d. Otra.
6. ¿Explique brevemente las funciones o actividades que son de su responsabilidad?
7. ¿En cuanto a la convocatoria de perfiles para contratación en la organización tanto fijos como por prestación de servicios, desarrolla alguna participación?, Si es así, explique cuál es su intervención.
8. ¿Hace parte usted en los procesos de admisión, es decir, *Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción*? si es así, explique cuál es su intervención.
9. ¿En el proceso de aplicación del personal, participa usted en el diseño de los cargos, la asignación de funciones y la evaluación del desempeño? Si es así, explique cuál es su intervención.
10. ¿Hace parte de las decisiones en el proceso de inducción del personal? Si es así, explique cuál es su intervención.
11. ¿Hace parte de las decisiones en el proceso de evaluación del desempeño del personal? Si es así, explique cuál es su intervención.
12. ¿Hace parte de las decisiones para la capacitación del personal? Si es así, explique cuál es su intervención.
13. ¿Se dirigen a usted los trabajadores para resolver dudas o inquietudes en relación con obligaciones no laborales? Si es así, ¿Cuáles son los motivos más comunes?
14. ¿De forma general explique en qué manera contribuye a la gestión del talento humano en la organización?

Anexo c: Diseño de cuestionario para entrevista a personal operativo de Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura con base en el Modelo de los Seis Procesos de Chiavenato (*Admisión, Aplicación, Compensación, Desarrollo, Mantenimiento & Rotación*)

Anexo 3. Diseño de cuestionario para entrevista a personal operativo

1. ¿Cómo fue el proceso de ingreso a la organización, mediante proceso de selección o recomendación personal?
2. ¿En el proceso de selección participó en alguna etapa evaluativa como entrevista, examen oral o escrito, entre otras? Si fue así, explique cómo sucedió.
3. ¿Bajo qué tipo de contrato se encuentra vinculado?
 - a. Contrato por obra o labor.
 - b. Contrato de trabajo a término fijo.
 - c. Contrato de trabajo a término indefinido.
 - d. Contrato de aprendizaje.
 - e. Contrato temporal, ocasional o accidental.
4. ¿Las funciones a desarrollar le fueron explicadas previamente?
 - a. Si
 - b. No
5. ¿Desarrolló algún proceso de inducción al ingresar a la organización? Si fue así, explique cómo sucedió.
6. ¿Siente comodidad desarrollando sus funciones laborales?
 - a. Si
 - b. No
7. ¿Desarrollando sus obligaciones laborales ha superado el máximo de 8 horas de trabajo? Si es así, ¿Con qué frecuencia?
 - a. Una vez a la semana.
 - b. Entre 2 y 3 veces a la semana.
 - c. Más de 4 veces a la semana.

8. ¿Cumple con espacios exclusivos de descanso en horario laboral? Si es así, ¿Con qué frecuencia?
 - a. Una vez al día.
 - b. Dos veces al día.
9. ¿Los recursos que brinda la organización son los necesarios para el buen cumplimiento de las obligaciones laborales?
 - a. Si
 - b. No
10. ¿Considera que el ambiente laboral es cómodo y de respeto entre compañeros de trabajo?
 - a. Si
 - b. No
11. ¿Realiza actividades laborales que requieran el apoyo en equipo?
 - a. Si
 - b. No
12. ¿Cuándo se encuentra en una situación de duda o incertidumbre a quien acude primero, a sus compañeros o a sus directivos? ¿Por qué?
13. ¿El trato de sus superiores es amable y respetuoso? Explique sus consideraciones.
14. ¿Considera que la organización se preocupa por los trabajadores? Explique sus consideraciones.
15. ¿Se reconocen las mejoras y el buen desempeño por un buen trabajo? Explique de qué forma.
16. ¿Recibe información de cómo debe ser su comportamiento dentro de la organización? Explique de qué forma.
17. ¿Recibe capacitaciones suficientes para el desarrollo y mejoramiento del desempeño en el puesto de trabajo? Si fue así, ¿Con qué frecuencia?
 - a. Una vez al año.
 - b. Dos veces al año.
 - c. Más de tres veces al año.

18. ¿Considera que encuentra motivación para desarrollar sus obligaciones laborales?
Explique de qué forma.
19. ¿Considera que los directivos le motivan para la realización de sus obligaciones laborales? Explique de qué forma.
20. ¿Recibe evaluaciones de desempeño por parte de la organización? Si es así, ¿Con qué frecuencia?
 - a. Una vez al año.
 - b. Dos veces al año.
 - c. Más de tres veces al año.
21. ¿Considera que recibe una remuneración justa según sus actividades y labores dentro de la empresa? Explique de qué forma.
22. ¿Recibe reconocimiento por pago de horas extras?
 - a. Si
 - b. No
23. ¿Para usted cómo ha sido trabajar para Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura? Explique sus consideraciones.

Anexo d: Datos de observación en campo.

Anexo 4. Matriz de Fichas de observación.

Ficha de Observación						No. 1	
Categoría	Admisión	X	Aplicación	Compensación	Desarrollo	Mantenimiento	Rotación
Actividad		Observaciones					Participantes
Las actividades correspondientes a procesos de contratación.		Las medidas para los procesos de contratación a pesar de que están implementando muchos de los mecanismos de divulgación para ofrecer el puesto, no se verifica la aptitud del participante frente a los requerimientos del puesto cuando se realiza una vinculación de tipo Recomendación personal.					Secretaria administrativa.
Ficha de Observación						No. 2	
Categoría	Admisión	X	Aplicación	Compensación	Desarrollo	Mantenimiento	Rotación
Actividad		Observaciones					Participantes
Los procesos de inducción al puesto de trabajo son poco claros o inexistentes.		La realización en procesos de inducción llega a ser poco precisos o poco claros cuando se realizan, existiendo casos donde se obvia el proceso.					Secretaria administrativa, trabajador vinculado.
Ficha de Observación						No. 3	
Categoría	Admisión	X	Aplicación	Compensación	Desarrollo	Mantenimiento	Rotación
Actividad		Observaciones					Participantes

Los procesos de selección	Los procesos de selección están muy ligados a las recomendaciones personales, por lo cual, las aptitudes y capacidades no se toman en cuenta.					Supervisor, directivos.
Ficha de Observación					No. 4	
Categoría	Admisión	Aplicación	Compensación	Desarrollo	Mantenimiento X	Rotación
Actividad	Observaciones					Participantes
Los procesos de dotación y entrega de suministros.	Los equipos de protección, dotación y demás herramientas para el desempeño de la labor en muchas de las funciones de la organización no son las suficientes, así como también la demora en el cambio de los nuevos equipamientos para reemplazar el obsoleto.					La SST. & S.A.
Ficha de Observación					No. 5	
Categoría	Admisión	Aplicación	Compensación	Desarrollo	Mantenimiento X	Rotación
Actividad	Observaciones					Participantes
No Programa de Capacitaciones, ni entrenamiento.	No existe oficialmente un modelo de capacitaciones o entrenamiento estipulado, por lo que comúnmente es el supervisor quien se encarga de ofrecer explicación de las actividades a realizar a los trabajadores nuevos.					Área directiva.
Ficha de Observación					No. 6	
Categoría	Admisión	Aplicación	Compensación	Desarrollo	Mantenimiento X	Rotación
Actividad	Observaciones					Participantes
Incentivos, plan de bienestar.	No existe ningún modelo de incentivo en los trabajadores, ni recompensa, así como algún plan desarrollado para el bienestar de los trabajadores.					Área directiva.

Ficha de Observación						No. 7	
Categoría	Admisión	Aplicación	Compensación	Desarrollo X	Mantenimiento	Rotación	
Actividad		Observaciones				Participantes	
Posibilidad de crecimiento.		Es inexistente las estrategias motivacionales para el crecimiento de los trabajadores dentro o fuera de la organización.				Área directiva.	
Ficha de Observación						No. 8	
Categoría	Admisión	Aplicación	Compensación	Desarrollo X	Mantenimiento	Rotación	
Actividad		Observaciones				Participantes	
Programación de vacaciones. (indeterminados)		No se lleva un modelo calendario para asignación de vacaciones en la organización.				Área directiva.	
Ficha de Observación						No. 9	
Categoría	Admisión	Aplicación	Compensación	Desarrollo	Mantenimiento X	Rotación	
Actividad		Observaciones				Participantes	
Incentivos, plan de bienestar.		Muchas de las necesidades personales de los trabajadores son dejadas de lado en pro del desarrollo operativo, ya que los esfuerzos directivos están enteramente enfocados en la mercancía y la realización del trabajo.				Área directiva.	
Ficha de Observación						No. 10	
Categoría	Admisión	Aplicación	Compensación	Desarrollo	Mantenimiento X	Rotación	
Actividad		Observaciones				Participantes	

Comunicación entre áreas.		La comunicación entre las áreas es muy corta y poco definida.					Área directiva.
Ficha de Observación						No. 6	
Categoría	Admisión	Aplicación	Compensación	Desarrollo	Mantenimiento X		Rotación
Actividad		Observaciones					Participantes
Clima organizacional.		No hay estabilidad en el clima organizacional.					Área directiva.

Fuente: Elaboración propia.

Anexo e: Entrevista No. 1: Personal directivo y asistencial directivo.

Anexo 5. Entrevista No. 1: Personal directivo y asistencial directivo.

1. Teniendo en cuenta su desempeño laboral en cargo directivo o de asistencia directiva, ¿Cuál es su nivel académico y el cargo que desempeña en la empresa?
 - g. Nivel Técnico Profesional (programas Técnicos Profesionales).
 - h. Nivel Tecnológico (programas tecnológicos).
 - i. Nivel Profesional (programas universitarios).
 - j. Especializaciones (Especialización Técnica Profesional, Tecnológica y Profesionales).
 - k. Maestrías (solo universitarias).
 - l. Doctorados (solo universitarios).

R: Nivel Profesional en Seguridad y Salud en el trabajo, desempeñada en el campo administrativo: “auxiliar de seguridad y salud en el trabajo”.

2. ¿Cuál es el tipo de contrato con el cual está vinculado a la organización?
 - f. Contrato por obra o labor.
 - g. Contrato de trabajo a término fijo.
 - h. Contrato de trabajo a término indefinido.
 - i. Contrato de aprendizaje.
 - j. Contrato temporal, ocasional o accidental.

R: Contrato por obra o labor.

3. ¿Cuál es el tiempo que lleva empleado en la organización?
 - e. Menor a un año.
 - f. Entre 1 y 2 años.
 - g. Entre 3 y 4 años.
 - h. Más de 5 años.

R: 2 años 4 meses.

4. ¿Cuál es el tiempo empleado bajo el cargo directivo o de asistencia directiva actual dentro de la organización?
- a. Menor a un año.
 - b. Entre 1 y 2 años.
 - c. Entre 3 y 4 años.
 - d. Más de 5 años.

R: 2 años 4 meses.

5. ¿Qué medios implementa la organización para convocar perfiles de aspirantes?
- e. Anuncio público (web de empleo)
 - f. Anuncio privado (interior de la empresa)
 - g. Recomendaciones del personal.
 - h. Otra.

R: Amigos, oferta de puestos en entorno virtual, Recomendaciones del personal.

6. ¿Explique brevemente las funciones o actividades que son de su responsabilidad?

R: Mis funciones, estar pendiente de que el sistema de gestión se cumpla, que la seguridad al momento de desempeñar las actividades por medio de los trabajadores se realice, que no realicen actos inseguros, que no haya condiciones inseguras en el lugar de trabajo, que de la manera que llegan al lugar de trabajo de esa misma manera regresen a la casa, porque los familiares nos esperan sanos y salvos cómo salimos de casa.

7. ¿En cuanto a la convocatoria de perfiles para contratación en la organización tanto fijos como por prestación de servicios, desarrolla alguna participación?, Si es así, explique cuál es su intervención.

R: No señor.

8. ¿Hace parte usted en los procesos de admisión, es decir, *Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción*? si es así, explique cuál es su intervención.

R: Inducción, mi lugar en ese momento es brindarle al trabajador que va ingresando toda la información necesaria en cuanto a los riesgos que corre en el lugar de trabajo la terminal portuaria, las recomendaciones que se le hace acerca de cómo debe realizar la labor, que siempre debe haber autocuidado en todo lo que realice, lo que está permitido y lo que no está permitido para evitar sanciones y evitar que su contrato sea cancelado o que incurra a tener alguna amonestación.

9. ¿En el proceso de aplicación del personal, participa usted en el diseño de los cargos, la asignación de funciones y la evaluación del desempeño? Si es así, explique cuál es su intervención.

R: No señor.

10. ¿Hace parte de las decisiones en el proceso de inducción del personal? Si es así, explique cuál es su intervención.

R:si, si hago parte mi intervención va en verificar que la dotación laboral sea la adecuada, que se cuente con todos los elementos de protección necesarios para que esa persona pueda desempeñar su labor y se le sean entregados, y que el a la vez al recibirlos haga uso de ellos en el lugar de trabajo.

11. ¿Hace parte de las decisiones en el proceso de evaluación del desempeño del personal? Si es así, explique cuál es su intervención.

R: Si, durante el personal se encuentra en campo estoy encargada de verificar la manera en que realiza sus labores, si es alguien llamémoslo obediente o idóneo para realizar las tareas, si lo realiza con esmero si se empeña por aprender porque muchas veces llegamos al lugar de trabajo con desconocimiento de algunas actividades, pero le

ponemos empeño para mejorar entonces miramos si todo eso es viable en la persona y si se debe continuar con ella hay que desistir.

12. ¿Hace parte de las decisiones para la capacitación del personal? Si es así, explique cuál es su intervención.

R: Pues, como te decía antes en la parte de capacitación me encargo de hacerles la inducción en cuanto el área de seguridad y salud en el trabajo.

13. ¿Se dirigen a usted los trabajadores para resolver dudas o inquietudes en relación con obligaciones no laborales? Si es así, ¿Cuáles son los motivos más comunes?

R: Si, porque ya la dotación se encuentra en mal estado, porque tienen inconvenientes de salud, porque les hace falta alguna EPP bien sea que no se les ha entregado o que ya se encuentra en mal estado y hay que reponerlo.

14. ¿De forma general explique en qué manera contribuye a la gestión del talento humano en la organización?

R: Cuando me preocupo por el bienestar de mis trabajadores, y cuando noto que hay alguna anomalía y busco por brindar en dar mi aporte para que dicha situación se resuelva, cuando me preocupo por más que lo laboral en el bienestar personal y físico de mi trabajador porque cuando tengo un trabajador en óptimas condiciones físicas y mentales mi empresa va estar bien ese cargo se va desempeñar bien y esa persona va rendir en su lugar de trabajo de que no sea solo que rinda en lo laboral sino de que su situación personal familiar y social este estable.

Anexo e: Entrevista No. 2: Personal directivo y asistencial directivo.

Anexo 6. Entrevista No. 2: Personal directivo y asistencial directivo.

1. Teniendo en cuenta su desempeño laboral en cargo directivo o de asistencia directiva, ¿Cuál es su nivel académico y el cargo que desempeña en la empresa?
 - m. Nivel Técnico Profesional (programas Técnicos Profesionales).
 - n. Nivel Tecnológico (programas tecnológicos).
 - o. Nivel Profesional (programas universitarios).
 - p. Especializaciones (Especialización Técnica Profesional, Tecnológica y Profesionales).
 - q. Maestrías (solo universitarias).
 - r. Doctorados (solo universitarios).

R: Nivel Tecnológico (programas tecnológicos) en Recurso Humano y estudiante de Psicología desempeñando el cargo de secretaria en dirección.

1. ¿Cuál es el tipo de contrato con el cual está vinculado a la organización?
 - k. Contrato por obra o labor.
 - l. Contrato de trabajo a término fijo.
 - m. Contrato de trabajo a término indefinido.
 - n. Contrato de aprendizaje.
 - o. Contrato temporal, ocasional o accidental.

R: Contrato de trabajo a término indefinido.

2. ¿Cuál es el tiempo que lleva empleado en la organización?
 - i. Menor a un año.
 - j. Entre 1 y 2 años.
 - k. Entre 3 y 4 años.
 - l. Mas de 5 años.

R: 1 Año.

3. ¿Cuál es el tiempo empleado bajo el cargo directivo o de asistencia directiva actual dentro de la organización?

- a. Menor a un año.
- b. Entre 1 y 2 años.
- c. Entre 3 y 4 años.
- d. Más de 5 años.

R: 1 Año.

- 4. ¿Qué medios implementa la organización para convocar perfiles de aspirantes?
 - i. Anuncio público (web de empleo)
 - j. Anuncio privado (interior de la empresa)
 - k. Recomendaciones del personal.
 - l. Otra.

R: Anuncio público y recomendaciones de personal.

- 5. ¿Explique brevemente las funciones o actividades que son de su responsabilidad?

R: Realizar afiliaciones a los trabajadores en programas de seguridad social, organizar CV, archivar, redactar correos, Solicitar cotizaciones de dotación, direccionamiento de exámenes médicos, verificación de exámenes médicos, realizar compras, hacer servicio de mensajería, apoyo en el proceso de inducción del personal, entrega de dotación al personal, El ingreso del todo el personal operativo a las diferentes instalaciones portuarias, realizar liquidación de seguridad social para el respectivo pago, elaboración de contratos de trabajo, elaborar llamados de atención, radicar incapacidades del personal ante las diferentes EPS o en la ARL, depuración de carteras de EPS y ARL, atención al cliente interno y externo, atender llamadas telefónicas, actualizar los expedientes del personal, apoyo en los procesos de exámenes periódicos del personal, actualizar bases de datos de los empleados, realizar certificaciones laborales, apoyar en los procesos de capacitaciones, gestionar cartas para la apertura de las cuentas de nómina, elaboración de carnets, recepción y distribución de correspondencia.

Estas actividades se realizan con mucha frecuencia ya que en una semana podemos tener hasta 3 motonaves y en el mes un promedio de 15 motonaves.

6. ¿En cuanto a la convocatoria de perfiles para contratación en la organización tanto fijos como por prestación de servicios, desarrolla alguna participación?, Si es así, explique cuál es su intervención.

R: Solicitud de hojas de vida a la agencia de empleo, verificación de Hojas de vida y afiliación a seguridad social.

7. ¿Hace parte usted en los procesos de admisión, es decir, *Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción*? si es así, explique cuál es su intervención.

R: Si, hago parte en el proceso en la recepción de las hojas de vida, verificación de experiencias y estudios para elegir el perfil más apto, elaboración de contratos y apoyo en inducción.

8. ¿En el proceso de aplicación del personal, participa usted en el diseño de los cargos, la asignación de funciones y la evaluación del desempeño? Si es así, explique cuál es su intervención.

R: No, hasta el momento.

9. ¿Hace parte de las decisiones en el proceso de inducción del personal? Si es así, explique cuál es su intervención.

R: Explicar el proceso de inducción.

10. ¿Hace parte de las decisiones en el proceso de evaluación del desempeño del personal? Si es así, explique cuál es su intervención.

R: No, hasta el momento.

11. ¿Hace parte de las decisiones para la capacitación del personal? Si es así, explique cuál es su intervención.

R: No, hasta el momento.

12. ¿Se dirigen a usted los trabajadores para resolver dudas o inquietudes en relación con obligaciones no laborales? Si es así, ¿Cuáles son los motivos más comunes?

R: Certificaciones laborales, relacionadas con la afiliación a la salud, solicitud de programación de turnos.

13. ¿De forma general explique en qué manera contribuye a la gestión del talento humano en la organización?

R: Realizar afiliaciones a los trabajadores en programas de seguridad social, organizar CV, direccionamiento de exámenes médicos, verificación de exámenes médicos, apoyo en el proceso de inducción del personal, apoyar en el proceso de entrega de dotación, realizar el ingreso del personal a las diferentes instalaciones portuarias, realizar liquidación de seguridad social para el respectivo pago, elaboración de contratos de trabajo, elaborar llamados de atención, radicar incapacidades del personal ante las diferentes EPS o en la ARL, actualiza los expedientes del personal, apoyo en los procesos de exámenes periódicos del personal, actualizar bases de datos de los empleados, Realizar certificaciones laborales, apoyar en los procesos de capacitaciones, gestionar cartas para la apertura de las cuentas de nómina, elaboración de carnes, recepción y distribución de correspondencia.

Anexo f: Entrevista Focal No. 1: Personal operativo. (3 participantes)

Anexo 7. Entrevista Focal No. 1: Personal operativo.

1. ¿Cómo fue el proceso de ingreso a la organización, mediante proceso de selección o recomendación personal?

R1: Recomendación personal.

R2: Recomendación personal.

R3: Recomendación personal.

2. ¿En el proceso de selección participó en alguna etapa evaluativa como entrevista, examen oral o escrito, entre otras? Si fue así, explique cómo sucedió.

R1: No me hicieron de ningún tipo.

R2: No me hicieron de ningún tipo.

R3: No me hicieron de ningún tipo.

3. ¿Bajo qué tipo de contrato se encuentra vinculado?

- f. Contrato por obra o labor.
- g. Contrato de trabajo a término fijo.
- h. Contrato de trabajo a término indefinido.
- i. Contrato de aprendizaje.
- j. Contrato temporal, ocasional o accidental.

R1: Sin contrato.

R2: Sin contrato.

R3: Sin contrato.

Nota: Trabajo a destajo, Motonave registrada, motonave trabajada.

4. ¿Las funciones a desarrollar le fueron explicadas previamente?

- c. Si
- d. No

R1: Si, me dijeron que debía hacer.

R2: Si, me dieron la inducción.

R3: Si, nos dieron la inducción, pero ya sabíamos el trabajo que debíamos realizar, tuvimos una inducción en COMPAS, de lo que ellos necesitaban y así pudimos mejorar en lo que creíamos poder mejorar.

5. ¿Desarrolló algún proceso de inducción al ingresar a la organización? Si fue así, explique cómo sucedió.

R1: No me hicieron.

R2: No me hicieron.

R3: No me hicieron.

6. ¿Siente comodidad desarrollando sus funciones laborales?

- c. Si
- d. No

R1: Me siento cómodo realizando mi trabajo, las incomodidades, si las hay, pero yo realizando mi trabajo me siento cómodo porque si hay un percance yo lo puedo resolver o si no lo puedo resolver en el momento, paro toda operación, llamo al supervisor, le digo: está sucediendo esto y esto; venga porque no quiero tener choque con el personal que tengo a cargo.

R2: Claro que sí.

R3: si

7. ¿Desarrollando sus obligaciones laborales ha superado el máximo de 8 horas de trabajo? Si es así, ¿Con qué frecuencia?

- d. Una vez a la semana.
- e. Entre 2 y 3 veces a la semana.
- f. Más de 4 veces a la semana.

R1: Si, todo el tiempo.

R2: Si, 12 horas, 24/7

R3: Si.

Nota: laborando son 12 horas, uno arranca desde las seis de la tarde, pero usted a las cinco y media ya debe estar ahí, por lo cual desde las cuatro ya debe estar en camino.

8. ¿Cumple con espacios exclusivos de descanso en horario laboral? Si es así, ¿Con qué frecuencia?

- c. Una vez al día.
- d. Dos veces al día.

R1: No.

R2: No.

R3: No.

El descanso se da cuando se para la operación por lluvia o porque no hay material para continuar. Los nocturnos no tienen espacios de descanso entre operaciones a comparación de los diurnos que paran en espacios de almuerzo.

9. ¿Los recursos que brinda la organización son los necesarios para el buen cumplimiento de las obligaciones laborales?

- c. Si
- d. No

R1: No, muchas veces no.

R2: No, las dotaciones a veces están dadas a medias.

R3: No.

10. ¿Considera que el ambiente laboral es cómodo y de respeto entre compañeros de trabajo?

- c. Si
- d. No

R1: Si.

R2: Si.

R3: Si.

11. ¿Realiza actividades laborales que requieran el apoyo en equipo?

- c. Si
- d. No

R1: Si. Siempre.

R2: Si. Siempre.

R3: Si. Siempre.

12. ¿Cuándo se encuentra en una situación de duda o incertidumbre a quien acude primero, a sus compañeros o a sus directivos? ¿Por qué?

R1: A los compañeros. Por presentar más actividad y experiencia en el campo, si el compañero no puede resolver continuamos con el supervisor o el Oper 1. Si es necesario.

R2: A los compañeros.

R3: A los compañeros.

13. ¿El trato de sus superiores es amable y respetuoso? Explique sus consideraciones.

R1: Si. Algunos piensan solamente en cumplir sus horarios, ya el pensar en cómo nos sentimos en el ambiente laboral no.

R2: Si.

R3: Si.

14. ¿Considera que la organización se preocupa por los trabajadores? Explique sus consideraciones.

R1: No. Solamente que haga un buen descargue, nada más, si usted se golpeó, suerte.

R2: No. Solamente por la carga.

R3: No.

15. ¿Se reconocen las mejoras y el buen desempeño por un buen trabajo? Explique de qué forma.

R1: No.

R2: No.

R3: No. Felicitaciones que Dios los bendiga.

16. ¿Recibe información de cómo debe ser su comportamiento dentro de la organización? Explique de qué forma.

R1: No. Recomendaciones de lo que no debemos hacer cuando hay una operación.

R2: No. Muchas falencias.

R3: No. Simplemente enfocado en la mercancía.

17. ¿Recibe capacitaciones suficientes para el desarrollo y mejoramiento del desempeño en el puesto de trabajo? Si fue así, ¿Con qué frecuencia?

d. Una vez al año.

e. Dos veces al año.

f. Más de tres veces al año.

R1: No.

R2: No.

R3: No, lo que uno sabe por experiencia es lo que trae acá.

18. ¿Considera que encuentra motivación para desarrollar sus obligaciones laborales? Explique de qué forma.

R1: No. Ya que uno se inspire porque tengo un problema y necesito el dinero, pero por los superiores no.

R2: No.

R3: No.

19. ¿Considera que los directivos le motivan para la realización de sus obligaciones laborales? Explique de qué forma.

R1: No.

R2: No.

R3: No.

20. ¿Recibe evaluaciones de desempeño por parte de la organización? Si es así, ¿Con qué frecuencia?

d. Una vez al año.

e. Dos veces al año.

f. Más de tres veces al año.

R1: No, nunca.

R2: No, nunca.

R3: No, nunca.

21. ¿Considera que recibe una remuneración justa según sus actividades y labores dentro de la empresa? Explique de qué forma.

R1: No.

R2: No, más de 7 años estamos en las mismas, el turno vale 60.000 y eso se gana sea diurno o nocturno, esto es por destajo o labor. Por lo que usted terminó su trabajo y hasta ahí llegó, tiene que estar pendiente a la llamada. Si no se trabaja por un mes o dos meses está sin entradas, sin ingresos. Ahora estamos en el rebusque, estamos aquí, hacemos allá, pero Dios mediante siempre estamos atentos a que nuestro trabajo sea el mejor para que nos tengan en cuenta.

R3: No.

22. ¿Recibe reconocimiento por pago de horas extras?

c. Si

d. No

R1: No.

R2: No.

R3: No.

23. ¿Para usted cómo ha sido trabajar para Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura? Explique sus consideraciones.

R1: Es complicado responder, primero bien porque a uno lo recibieron sin experiencia, sin nada, pero ya en preocupaciones de los jefes hacia nosotros los trabajadores, mal.

R2: Es que más que todo, nosotros veníamos ya de otra empresa y conocíamos la labor, entonces nos acoplamos como se debe trabajar, mejoramos procesos y demás, a veces tenemos choques con la directiva porque ellos también no son bien remunerados y dicen que no les están pagando justo, dicen que el sueldo que tienen es bajo, pero cuando hay un proceso quieren aumentar el número de personal y se merma el valor del turno, creando un desorden. Es ahí donde se presenta el inconveniente. Mi labor es sacar bien la mercancía.

R3: No. El esfuerzo que desempeñamos no es recompensado justamente.

Anexo g: Entrevista Focal No. 2: Personal operativo. (3 participantes)

Anexo 8. Entrevista Focal No. 2: Personal operativo.

1. ¿Cómo fue el proceso de ingreso a la organización, mediante proceso de selección o recomendación personal?

R1: Recomendación personal.

R2: Recomendación personal.

R3: Recomendación personal.

2. ¿En el proceso de selección participó en alguna etapa evaluativa como entrevista, examen oral o escrito, entre otras? Si fue así, explique cómo sucedió.

R1: Si, me hicieron un examen oral y escrito.

R2: Si, me hicieron un examen oral y escrito

R3: Si, me hicieron un examen oral y escrito

3. ¿Bajo qué tipo de contrato se encuentra vinculado?

- k. Contrato por obra o labor.
- l. Contrato de trabajo a término fijo.
- m. Contrato de trabajo a término indefinido.
- n. Contrato de aprendizaje.
- o. Contrato temporal, ocasional o accidental.

R1: Sin contrato.

R2: Sin contrato.

R3: Sin contrato.

Nota: Trabajo a destajo, Motonave registrada, motonave trabajada.

4. ¿Las funciones a desarrollar le fueron explicadas previamente?

e. Si

f. No

R1: Si.

R2: Si.

R3: Si.

5. ¿Desarrolló algún proceso de inducción al ingresar a la organización? Si fue así, explique cómo sucedió.

R1: Si, Una charla operativa.

R2: Si, una charla operativa.

R3: Si, una charla operativa tipo reunión.

6. ¿Siente comodidad desarrollando sus funciones laborales?

e. Si

f. No

R1: Si.

R2: Si.

R3: Si

7. ¿Desarrollando sus obligaciones laborales ha superado el máximo de 8 horas de trabajo? Si es así, ¿Con qué frecuencia?

g. Una vez a la semana.

h. Entre 2 y 3 veces a la semana.

i. Más de 4 veces a la semana.

R1: Si, siempre

R2: Si, siempre.

R3: Si, siempre.

8. ¿Cumple con espacios exclusivos de descanso en horario laboral? Si es así, ¿Con qué frecuencia?
- e. Una vez al día.
 - f. Dos veces al día.

R1: No.

R2: No.

R3: No.

Nota: ni para almorzar nos dan la hora completa y cuando esta la motonave terminando es imposible, tiene que comer en medio de las labores sin tomar pausas o descanso.

9. ¿Los recursos que brinda la organización son los necesarios para el buen cumplimiento de las obligaciones laborales?
- e. Si
 - f. No

R1: No, muchas veces no.

R2: No, cumplen con eso.

R3: No. Por el momento es muy básico.

10. ¿Considera que el ambiente laboral es cómodo y de respeto entre compañeros de trabajo?
- e. Si
 - f. No

R1: Si.

R2: Si.

R3: Si.

11. ¿Realiza actividades laborales que requieran el apoyo en equipo?

e. Si

f. No

R1: Si. Siempre.

R2: Si. Siempre.

R3: Si. Siempre.

12. ¿Cuándo se encuentra en una situación de duda o incertidumbre a quien acude primero, a sus compañeros o a sus directivos? ¿Por qué?

R1: A los compañeros. Si no se resuelve procedemos con el supervisor.

R2: A los compañeros.

R3: A los compañeros.

13. ¿El trato de sus superiores es amable y respetuoso? Explique sus consideraciones.

R1: Si.

R2: Si.

R3: Si.

14. ¿Considera que la organización se preocupa por los trabajadores? Explique sus consideraciones.

R1: De acuerdo hasta un 50%.

R2: De acuerdo hasta un 50%.

R3: De acuerdo hasta un 50%.

15. ¿Se reconocen las mejoras y el buen desempeño por un buen trabajo? Explique de qué forma.

R1: Solo Felicitaciones.

R2: Solo Felicitaciones.

R3: Solo Felicitaciones.

16. ¿Recibe información de cómo debe ser su comportamiento dentro de la organización? Explique de qué forma.

R1: Si.

R2: Si.

R3: Si.

17. ¿Recibe capacitaciones suficientes para el desarrollo y mejoramiento del desempeño en el puesto de trabajo? Si fue así, ¿Con qué frecuencia?

g. Una vez al año.

h. Dos veces al año.

i. Más de tres veces al año.

R1: Si.

R2: Si.

R3: Si.

18. ¿Considera que encuentra motivación para desarrollar sus obligaciones laborales? Explique de qué forma.

R1: Si. Motivaciones personales.

R2: Si. Motivaciones personales.

R3: Si. Motivaciones personales.

19. ¿Considera que los directivos le motivan para la realización de sus obligaciones laborales? Explique de qué forma.

R1: Si.

R2: Si.

R3: Si.

20. ¿Recibe evaluaciones de desempeño por parte de la organización? Si es así, ¿Con qué frecuencia?

g. Una vez al año.

h. Dos veces al año.

i. Más de tres veces al año.

R1: No.

R2: No.

R3: No.

21. ¿Considera que recibe una remuneración justa según sus actividades y labores dentro de la empresa? Explique de qué forma.

R1: No.

R2: No.

R3: No.

22. ¿Recibe reconocimiento por pago de horas extras?

e. Si

f. No

R1: No.

R2: No.

R3: No.

23. ¿Para usted cómo ha sido trabajar para Operadores Portuarios y Comerciales S.A.S. del Distrito de Buenaventura? Explique sus consideraciones.

R1: Bueno, debido a la oportunidad de adquirir experiencia.

R2: Bueno, debido a la oportunidad de adquirir experiencia.

R3: Bueno, debido a la oportunidad de adquirir experiencia.