



**Optimización de la gestión del talento humano en la empresa APETRAS  
durante 2024**

**Modalidad:** Práctica Empresarial

Jhon Jairo Melo Sandoval  
**C.C 1.005.345.577**

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER  
Facultad de Ciencias Socioeconómicas y Empresariales  
Tecnología en gestión empresarial  
Bucaramanga, 02 noviembre de 2024



Optimización de la gestión del talento humano en la empresa **APETRAS** durante  
2024

**Modalidad:** Práctica Empresarial o social

Jhon Jairo Melo Sandoval  
**CC** 1.005.345.577

**Informe de práctica para optar al título de**  
Tecnólogo en gestión empresarial

**DIRECTOR**  
Luz Marina Rueda Rueda

Emel Darío Anaya Ardila

**Cargo del delegado:** Representante legal

Grupo de investigación: **E- INNOVARE**

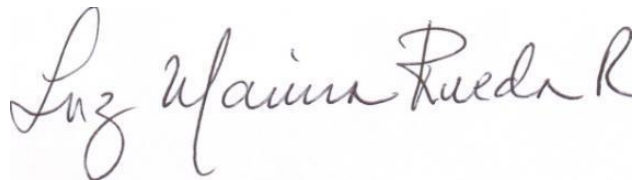
**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER**  
**Facultad de Ciencias Socioeconómicas y Empresariales**  
**Tecnología en gestión empresarial**  
**Bucaramanga, 02 noviembre de 2024**

Nota de Aceptación

Aprobado en cumplimiento de  
los requisitos exigidos por las  
Unidades Tecnológicas de Santander  
para optar al título de Tecnólogo en Gestión Empresarial  
según acta del Comité de Trabajo de Grado  
número 18 del día 26 del mes de noviembre del año 2024

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Luz Marina Piedra R', written over a horizontal line.

Firma del Evaluador

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Luz Marina Piedra R', written over a horizontal line.

Firma del Director

## **DEDICATORIA**

A lo largo de mi trayectoria como practicante, agradezco a Dios y a mis padres por su constante apoyo durante este proceso, a mi novia, quien ha estado a mi lado en todo momento. Agradezco a los docentes de la institución que me han brindado su apoyo tanto en mi etapa de estudiante como en la de practicante, especialmente a la docente Luz Marina Rueda Rueda, quien ha sido mi tutora durante el proceso de la práctica.

*Jhon Jairo Melo Sandoval*

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a la empresa APETRAS, la cual me brindó la oportunidad para realizar mi proceso de práctica. Al señor Emel Darío Anaya Ardila quien es el representante legal y al ingeniero SST Walter Galvis Garces. Igualmente extendiendo mis agradecimientos a la docente tutora Luz Marina Rueda Rueda por la orientación en este proceso de modalidad de grado.

*Jhon Jairo Melo Sandoval*

## TABLA DE CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>10</b>
<b>1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA O COMUNIDAD.....</b>	<b>12</b>
<b>2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>14</b>
2.1. DESCRIPCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.....	15
2.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PRÁCTICA .....	16
2.3. OBJETIVOS.....	16
2.3.1 OBJETIVO GENERAL .....	16
2.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	17
2.4 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA .....	17
<b>3 MARCO REFERENCIAL .....</b>	<b>17</b>
3.1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA.....	17
3.2. OPTIMIZACIÓN Y POTENCIALIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO. ....	23
3.3. PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO ...	25
3.3.1 ANÁLISIS SITUACIONAL .....	25
3.3.2 DEFINICIÓN DE OBJETIVOS .....	26
3.3.3 ESTRATEGIAS DE OPTIMIZACIÓN.....	26
3.3.4 INICIATIVAS DE BIENESTAR .....	26
3.3.5 EVALUACIÓN Y MONITOREO.....	27
3.3.6 IMPLEMENTACIÓN .....	27
3.3.7 COMUNICACIÓN DEL PLAN .....	27
<b>4 DESARROLLO DE LA PRÁCTICA.....</b>	<b>29</b>
<b>5 RESULTADOS .....</b>	<b>30</b>
5.1. DIAGNÓSTICO DEL ESTADO ACTUAL DE LA EMPRESA UTILIZANDO LA MATRIZ DOFA... 30	
5.2. ESTRATEGIAS PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO A PARTIR DEL ANÁLISIS DOFA.....	34
5.3. PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO... 35	
<b>6 CONSIDERACIONES ÉTICAS.....</b>	<b>40</b>
<b>7 CONCLUSIONES.....</b>	<b>44</b>
<b>8 RECOMENDACIONES .....</b>	<b>45</b>

**9**    **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....46**

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Matriz Dofa .....	17
Figura 2. Diagnostico de la situación actual. ....	30
Figura 3 Carnets Empresariales .....	31
Figura 4 Control de Ausentismo Laboral .....	32
Figura 5 Diagrama de Ausentismo Laboral .....	33
Figura 6 Diagrama Porcentual de Ausentismo Laboral.....	33
Figura 7 Relación de los Aspectos Relacionado en Talento Humano .....	34
Figura 8. Estrategias para la optimización de la gestión del talento humano.....	34



## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Plan Estratégico para la Optimización de la Gestión del Talento Humano en APETRAS .....	36
Tabla 2. Cronograma de actividades. ....	38

## INTRODUCCIÓN

En un entorno donde la sostenibilidad y responsabilidad ambiental cobran cada vez más relevancia, la gestión del talento humano se erige como un componente clave para el éxito y supervivencia de organizaciones. APETRAS es una organización conformada por pescadores artesanales del río Sogamoso, la cual ha logrado establecer un vínculo fuerte y significativo con el medio, promoviendo prácticas de pesca responsable y la conservación de los recursos hídricos. Desde su formalización en 2008, APETRAS ha evolucionado de un pequeño grupo a una entidad multifacética que abarca los ámbitos ambiental, turístico y comercial.

Sin embargo, a pesar de los logros alcanzados, la empresa enfrenta desafíos significativos, especialmente en lo que respecta a la alta rotación de personal. Esta situación, impulsada por la política de la organización de ofrecer oportunidades laborales a los habitantes locales, ha afectado la operatividad y calidad del trabajo.

Para optimizar la gestión del talento humano dentro de la empresa APETRAS, es esencial establecer un enfoque estratégico que potencie las capacidades de sus colaboradores y fomente un entorno laboral motivador y productivo. Por lo tanto, es fundamental la implementación de un plan de mejora que aborde las causas de la alta rotación de personal, garantizando así la continuidad y efectividad de las operaciones.

En este trabajo de grado se estructurarán tres capítulos. El primero se centrará en el contexto de la empresa y el marco de referencia, presentando los antecedentes del tema en estudio. Este capítulo tiene como propósito identificar las investigaciones previas relacionadas con la gestión del talento humano, así como establecer un fundamento teórico que permita comprender la relevancia de

optimizar este aspecto en APETRAS. Se abordarán conceptos clave y modelos teóricos que sustentarán el análisis posterior.

En el segundo capítulo se realizara un diagnóstico detallado de la situación actual del talento humano en APETRAS. Aquí se aplicará un análisis DOFA para evaluar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta la organización en relación con su personal. Este diagnóstico permitirá identificar las áreas que requieren atención y mejoramiento, así como las oportunidades que pueden ser aprovechadas para potenciar el desempeño del equipo.

Finalmente, el tercer capítulo presentará un plan de acción basado en los hallazgos de los capítulos anteriores. Este plan incluirá estrategias concretas para mejorar la gestión del talento humano, enfocándose en la capacitación, el desarrollo de competencias y la creación de un entorno laboral positivo. A través de la implementación de estas estrategias, se busca no solo reducir la rotación de personal, sino también aumentar el compromiso y la productividad de los empleados, contribuyendo así al crecimiento sostenible de la empresa.

## 1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA O COMUNIDAD

**APETRAS** (Asociación de pescadores y trabajadores agropecuarios y de servicios múltiples del río Sogamoso).

Guardianes eco-ambientales dedicados a trabajar por un estilo de vida sostenible en la cuenca del río Sogamoso, en el Magdalena Medio y su bosque autóctono. Encargados de cuidar y restaurar el hábitat de la anteriormente mencionada región, comprometidos con la conservación y protección del medio ambiente.

Ubicados estratégicamente en la intersección del río Sogamoso con la troncal de La Paz, desempeñan un papel vital en la región. La asociación ha experimentado un notable crecimiento desde el 2022, fortaleciendo su capacidad financiera y solvencia económica.

Involucrada en proyectos como promoción de prácticas de pesca sostenible y concientización sobre la importancia de preservar los recursos acuáticos.

### ¿Qué hace APETRAS?

Se encarga de recuperar el hábitat de los peces y revitalizar el bosque nativo en la cuenca del río Sogamoso y el Magdalena Medio, con el fin de mejorar la calidad de vida de los pescadores artesanales de la región. sus servicios se dividen de la siguiente manera:

---

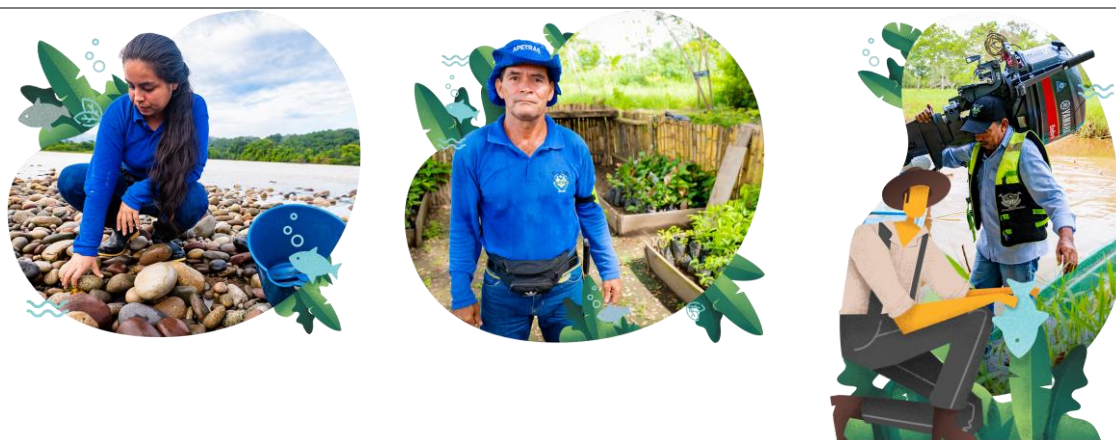
<b>SOPORTE</b>	<b>ABASTECIMIENTO</b>	<b>APOYO</b>
		<b>CULTURAL</b>

---

---

<p>Provee apoyo técnico para respaldar proyectos eco ambientales relacionados con la promoción de la cultura pesquera de la región. Comprometida a asistir a sus clientes durante la generación de ideas, investigación, planificación e implementación de sus iniciativas, ya que esto asegura la sostenibilidad de la calidad de vida de los habitantes de la zona.</p>	<p>Ante la necesidad de consumo de recursos naturales y algunos no renovables, en un volumen mayor que el individual, proporciona su experiencia técnica y conexión cultural con las fuentes de esos recursos en la región, ya que valoran su entorno natural, entendiéndolo que cuidarlos es propender por una mejor calidad de vida. Con recursos como el cultivo y la provisión de especies vegetales autóctonas de la región del río Sogamoso, tales como:</p>	<p>Fomenta actividades que promueven la tradición de la pesca artesanal en armonía con el medio ambiente. Convencidos de que el desarrollo socio-económico de este territorio puede vincularse a las tradiciones, costumbres y conocimiento ancestral heredado de generación en generación en las familias de pescadores.</p>
<p>Brindando seguimiento para diseños y ejecución de proyectos de monitoreo pesquero.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ceiba amarilla</li> <li>● Ceiba tolúa</li> <li>● Guayacánes</li> <li>● Guarumo</li> <li>● Moncoro</li> <li>● orejeros</li> </ul>	<p>Brindando servicios de: Turismo comunitario Y Guía para el turista pescador con anzuelo y atarraya, alquiler de transportes acuáticos como canoas de remo y canoas a motor.</p>

---



### **¿Por qué lo hace?**

Su equipo de trabajo está conformado por pescadores artesanales conscientes de la importancia del cuidado de sus recursos hídricos y eco ambientales, organizados a lo largo de este territorio. Razón por la cual se promueve esta política de fomentar la importancia del rescate y la pesca sostenible para la preservación de los territorios acuáticos.

Apetras es una asociación con una profunda conexión con el ecosistema ribereño del río Sogamoso. Iniciando como un grupo de pescadores con modestas viviendas, han evolucionado hacia una organización funcional que ofrece servicios ambientales, turísticos y comerciales. Desde su formalización en 2008, esta asociación ha demostrado un compromiso constante con la mejora de la calidad de vida de sus asociados y la revitalización del recurso pesquero del río. Además de su labor de rescate y reforestación en las orillas del río Sogamoso, APETRAS representa un ejemplo inspirador de cómo la unión y la organización pueden transformar comunidades y entornos naturales para el bien común.

## **2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## 2.1. Descripción de la Problemática

**Rotación frecuente de personal:** La empresa tiene una política de dar oportunidades a las personas de la región, lo que resulta en una alta rotación de personal. Esta rotación constante genera desafíos en la continuidad operativa y la estabilidad del equipo de trabajadores.

**Carencia de una base de datos y procesos adecuados:** La falta de una base de datos que facilite la toma de decisiones basándose en la información que repose allí. Permitiendo contratar personal eficiente, junto con la ausencia de un proceso adecuado de recolección y almacenamiento de información, contribuye a la rotación frecuente y a la dificultad para mantener la eficiencia y calidad del trabajo. Además, esta situación conlleva costos asociados a la capacitación y adaptación de nuevos empleados, así como una pérdida de conocimiento acumulado.

La Dirección del talento humano es una disciplina independiente de las áreas de recursos humanos de una organización, quien, con frecuencia, se encarga de procesos como el reclutamiento, selección, capacitación, evaluación y compensación del personal. Por lo tanto, su importancia radica en la búsqueda y selección de los perfiles más destacados, con el fin de que se desarrollen, permanezcan y sean productivos para la empresa. (Redacción Usap, 2023)

El concepto de bienestar laboral se define como la interacción entre la satisfacción de los empleados en sus roles, el éxito financiero de la empresa, la satisfacción de los clientes y las condiciones internas para la gestión empresarial. En su evolución, inicialmente se centra en programas sociales destinados a mejorar el bienestar emocional y psicológico del personal. Luego, se orienta hacia iniciativas que buscan cambiar las condiciones de trabajo o proporcionar beneficios adicionales que complementen los ingresos y mejoren la calidad de vida de los empleados. Posteriormente, se dirige hacia estrategias destinadas a promover la

lealtad y la motivación, y finalmente, hacia la búsqueda de condiciones que mejoren la calidad de vida en el entorno laboral. (González et al., 2020)

## **2.2. Justificación de la Práctica**

La rotación constante de personal en APETRAS, motivada por su política de dar oportunidades a más personas de la región, plantea una serie de desafíos tanto para la empresa como para sus trabajadores. Es fundamental abordar esta problemática que afecta directamente su operatividad, la eficiencia y la calidad del trabajo a través de estrategias asertivas como: fomentar un clima laboral positivo que genere beneficios tanto para la empresa como para el personal de trabajo, ya que debido a la rotación constante que se produce en APETRAS se puede generar un clima laboral inestable y desmotivador, impactando negativamente el compromiso de los empleados.

Para aumentar la productividad, el rendimiento de la empresa y la satisfacción laboral, es esencial crear un entorno laboral positivo.

## **2.3. Objetivos**

### ***2.3.1 Objetivo General***

Formular un plan de mejoras para potenciar la gestión del talento humano en la compañía APETRAS durante el año 2024.



### **2.3.2 Objetivos Específicos**

- ❖ Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa frente a las prácticas desarrolladas en la gestión del talento humano mediante la matriz DOFA.
- ❖ Plantear estrategias que permitan a la empresa la optimización de la gestión del talento humano en forma transparente y estandarizada acordes a las necesidades empresariales y aspiraciones de futuros colaboradores.
- ❖ Elaborar un plan estratégico para la optimización de la gestión del talento humano en la empresa logrando un crecimiento y posicionamiento organizacional.

### **2.4 Antecedentes de la Empresa**

El objeto social de APETRAS abarca el desarrollo del turismo comunitario, ofreciendo servicios de guía para turistas interesados en la pesca con anzuelo y atarraya. Además, la asociación proporciona transporte de navegación con motor-canoa para facilitar el acceso a las zonas de pesca. También se dedica a la venta directa de pescado para el consumo, así como de material de arrastre para construcción y material vegetal. (Apetras, 2023)

## **3 MARCO REFERENCIAL**

### **3.1. Diagnóstico de la situación actual de la empresa.**

**Figura 1. Matriz Dofa**



Fuente: El autor

### Teoría de Recursos Humanos y DOFA

El talento humano es más que simplemente contratar y formar empleados. Esto implica comprender las habilidades, motivaciones y aspiraciones de un individuo y alinearlas estratégicamente con los objetivos comerciales. Este enfoque integrado fomenta la creatividad y la innovación de tal manera que los empleados se sienten valorados y comprometidos con los objetivos de la empresa (Aguilera, 2023)

Además, una buena gestión del talento facilita la adquisición de nuevas habilidades y la flexibilidad laboral, facilitando la adaptación al cambio tecnológico y a las tendencias del mercado. Esto también mejora la retención del personal, reduce los costos de rotación y fortalece la cohesión dentro de la empresa. En otras

palabras, la gestión del talento es una base estratégica que no sólo optimiza el desempeño actual, sino que también construye una base sólida para el crecimiento empresarial sostenible. (Bonifacio, 2024)

La matriz DOFA o FODA, es un instrumento de investigación que se encarga de analizar la situación de la empresa:

- ❖ Fortalezas son las habilidades únicas que posee una empresa, otorgándole una ventaja competitiva frente a sus rivales.
- ❖ Oportunidades se refieren a los aspectos positivos y explotables que existen en el entorno de la empresa, los cuales pueden ser aprovechados para obtener beneficios competitivos.
- ❖ Debilidades son aquellos aspectos internos que colocan a la empresa en una posición desfavorable frente a la competencia, como la falta de recursos, habilidades insuficientes o áreas de actividad poco desarrolladas.
- ❖ Amenazas son situaciones externas que representan riesgos para la empresa y que podrían incluso poner en peligro su existencia, provenientes del entorno en el que opera.

En tal sentido, el Análisis FODA permite construir matrices cuya finalidad está orientada a mostrar de una manera visual los factores que tienen impacto en la organización o en nuestra vida cotidiana si es el caso. (Raeburn, 2024)

## **1. Teoría de la Gestión del Cambio Organizacional:**

En la literatura sobre gerencia y desarrollo organizacional la noción de cambio tiene múltiples significados y siempre se menciona como un mecanismo para sobrevivir.

### **¿Qué es la gestión del cambio?**

La gestión de cambio es una técnica que ayuda a las empresas a implementar y transformar procesos de forma ágil y eficiente, para incluir a todo el equipo humano de una organización, y se aplica de manera estructurada con el apoyo de herramientas.

En resumidas palabras la gestión de cambio está enfocada en brindar ayuda al personal que labora en una empresa, motivándolos a participar, adoptar y utilizar un cambio a su favor en las actividades diarias. (Iacoviello et al., 2024)

## **2. Teoría de la Motivación en el Trabajo:**

Se conoce la motivación laboral como la capacidad o impulso que incentiva a realizar o perseverar en una tarea determinada, haciendo uso de manera intencionada diversos recursos físicos y mentales.

Todo esto con una dirección específica, y es emplear los recursos propios para lograr una meta determinada, e implica que debe haber persistencia en llevar a cabo un esfuerzo concreto con una intensidad específica. Todo este esfuerzo y constancia que se está dispuesto a ofrecer dependen de la correspondiente motivación para realizarla. (Ibáñez, 2024)

La motivación laboral tiene numerosas ventajas positivas, tales como el incremento de la complacencia con la propia tarea, eficacia del personal asignado, productividad y competitividad, mejora del ambiente de trabajo y aumento de

autonomía y autorrealización en los trabajadores. Por lo tanto, resulta muy beneficioso tanto para el empleado como para su empleador. (Puerta, 2023)

### **3. Teoría de la Planificación Estratégica de Recursos Humanos:**

Se trata de metas y objetivos específicos para un periodo de tiempo definido, junto con la implementación de estrategias y acciones, así como la asignación de los recursos necesarios para lograrlos. (Fernández et al., 2016)

La planificación estratégica incluye asignar a un personal determinado para que la empresa logre alcanzar los objetivos y metas propuestos dentro de un periodo de tiempo determinado.

Algunas de las funciones de la planificación estratégica serán mencionadas a continuación:

- Proporcionar un soporte durante la toma de decisiones.
- Bases para definir los planes operativos y de presupuesto.
- Brindar instrumentos que aporten al crecimiento laboral.

La organización que no se interese en establecer estrategias de mejora y crecimiento tendrá un estancamiento a nivel competitivo, por lo cual, se considera indispensable que exista como mínimo una planificación estratégica para mantenerse. (Rodríguez, 2022)

### **4. Teoría de Desarrollo Organizacional:**

El origen del movimiento de desarrollo organizacional, conocido como DO, aparece en el año de 1962 como un complejo grupo de ideas sobre el hombre, la organización y el entorno, con el objetivo de promover el desenvolvimiento de sus potencialidades.

Según French y Bell, el desarrollo organizacional se define como “Un esfuerzo planificado, a nivel de toda la empresa y gestionado desde arriba, para mejorar la eficacia y la salud de la organización mediante intervenciones programadas. Utilizando los conocimientos de las ciencias del comportamiento organizacional en los procesos estructurales”. (Reis Digital, 2022)

La aplicación estratégica de la teoría del Desarrollo Organizacional implica considerar tanto las condiciones laborales como el ambiente en el lugar de trabajo, ya que estos aspectos son fundamentales en empresas de cualquier magnitud. Mejorar la funcionalidad de estas organizaciones implica abordar diversos factores dentro del ambiente laboral. Este desarrollo está frecuentemente conectado con la empresa, su entorno ambiental y social, más que exclusivamente con los recursos humanos. Sin embargo, en este contexto, la responsabilidad social debe estar estrechamente ligada a los recursos humanos, permitiendo así que los empleados amplíen sus conocimientos y mejoren la calidad de su desempeño, fomentando un crecimiento positivo en su entorno laboral. (Gutiérrez et al., 2021)

los objetivos de la teoría del desarrollo organizacional son:

- Alentar al personal de trabajo en los procesos de planificación en función de sus competencias.
- Generar un ambiente cálido y acogedor en la empresa y demás lugares de trabajo.
- Mejorar la comunicación entre empleados y empleadores.
- Proporcionar orientación y dirección hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

El Desarrollo Organizacional (DO) se concentra en mejorar las habilidades y capacidades de quienes integran una empresa para impulsar un crecimiento

continuo. Es esencial que las compañías establezcan metas a largo plazo y demuestren su compromiso con el crecimiento tanto de su personal como de sus relaciones con clientes, proveedores y la comunidad en general. Solo así podrán mantenerse competitivas en un mercado globalizado y cada vez más desafiante. (Zurinaga, 2024)

### **3.2. Optimización y potencialización del talento humano.**

La optimización del talento humano en una empresa es fundamental para su éxito a largo plazo. Por esto es importante implementar estrategias efectivas que promuevan el desarrollo de los empleados. Esto implica llevar a cabo un proceso de reclutamiento y selección de personal adecuado. Además, es importante fomentar un ambiente de trabajo positivo y motivador, donde los empleados se sientan valorados y tengan oportunidades de crecimiento. Contar con un equipo de trabajo altamente capacitado y motivado puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso de una empresa, optimizar la gestión del talento humano en una empresa de pescadores es fundamental para mejorar la productividad y el bienestar del equipo. (Mckinsey, 2018)

Estas son algunas de las estrategias que podrían ser efectivas:

#### **✓ Capacitación y Desarrollo**

**Programas de Capacitación:** Implementación de programas de formación continua sobre técnicas de pesca, manejo de herramientas y conservación del medio ambiente. Brindar a los empleados la oportunidad de crecer y mejorar sus habilidades es fundamental para su retención y satisfacción laboral.

**Desarrollo de Habilidades Blandas:** Oferta de talleres en habilidades como trabajo en equipo, comunicación y liderazgo.

✓ **Bienestar y Salud y Seguridad**

Implementar medidas para asegurar la salud y seguridad de los pescadores en las fuentes acuáticas, proporcionando equipo adecuado y formación en prevención de riesgos.

**Programas de Bienestar:** Desarrollar iniciativas de bienestar, como revisiones médicas, acceso a actividades deportivas o programas de alimentación saludable.

✓ **Participación Comunitaria**

**Involucramiento en la Comunidad:** Promover la participación de los rescatistas en actividades comunitarias o ambientales, fortaleciendo el vínculo con la comunidad de todos los tramos del río Sogamoso.

**Redes de Apoyo:** Fomentar la creación de redes de apoyo entre todo el personal de trabajo para compartir experiencias y conocimientos.

✓ **Cultura Organizacional**

**Fomentar una Cultura Positiva:** Es indispensable fomentar un ambiente de trabajo inclusivo, respetuoso y colaborativo, donde todos se sientan valorados. Esto implica promover la comunicación abierta, el respeto mutuo y la colaboración entre los miembros del equipo. Además, reconocer y recompensar el buen desempeño



puede ayudar a mantener la motivación y el compromiso de los empleados. (Hogan, 2024)

**Valores Compartidos:** Establecer y comunicar claramente los valores y la misión de la empresa, fomentando la identificación con estos.

Las claves para optimizar el talento humano en la empresa son:

- **Selección adecuada:** Realizando un proceso de selección riguroso y efectivo para contratar a los mejores candidatos.
- **Desarrollo y capacitación:** Brindar oportunidades de formación y desarrollo profesional para mejorar las habilidades y conocimientos de los empleados.
- **Comunicación efectiva:** Fomentar una comunicación abierta y transparente entre los miembros del equipo para asegurar una buena colaboración y flujo de información.

Implementar estas estrategias puede garantizar la optimización de la gestión del talento humano en una empresa como APETRAS, de esta manera no se está mejorando sólo la productividad, sino también la satisfacción y el bienestar de los empleados y los empleadores.

### **3.3. Plan estratégico para la optimización de la gestión del talento humano**

#### ***3.3.1 Análisis Situacional***

**Diagnóstico Actual:** Evaluar la situación actual de la gestión del talento humano. Analizar la estructura organizativa, roles, habilidades y competencias del personal.

**Entorno Externo:** Examinar las tendencias del sector pesquero. Identificar las oportunidades y las amenazas, garantizando siempre la sostenibilidad social, institucional y económica de la empresa.

### ***3.3.2 Definición de Objetivos***

**Corto Plazo:** Aumentar la satisfacción laboral.

**Mediano Plazo:** Desarrollar programas de capacitación y formación para el personal de trabajo basados en el rescate y la protección de la fauna acuática y la flora del territorio del río Sogamoso en los tramos abarcados por la empresa.

**Largo Plazo:** Crear una cultura organizacional que valore el desarrollo y bienestar del personal.

### ***3.3.3 Estrategias de Optimización***

**Reclutamiento y Selección:** Implementar procesos que prioricen la identificación de habilidades específicas relacionadas con la pesca y el trabajo en equipo.

**Capacitación y Desarrollo:** Establecer programas de formación continua sobre técnicas de pesca sostenibles, gestión ambiental y habilidades interpersonales.

**Evaluación del Desempeño:** Crear un sistema de evaluación que reconozca el rendimiento y fomente el crecimiento profesional.

### ***3.3.4 Iniciativas de Bienestar***

**Salud y Seguridad:** Implementar protocolos de seguridad en el trabajo y programas de salud para los rescatistas.

**Balance Vida-Trabajo:** Fomentar horarios flexibles y períodos de descanso para mejorar la calidad de vida.

### ***3.3.5 Evaluación y Monitoreo***

**Indicadores de Éxito:** Definir métricas para medir la satisfacción del personal, la retención, el rendimiento y el impacto de la capacitación.

**Revisión Periódica:** Realizar evaluaciones trimestrales del plan estratégico para ajustar estrategias según sea necesario.

### ***3.3.6 Implementación***

**Cronograma:** Creación de un calendario con un respectivo itinerario, designando al personal para que sea responsable de cada acción delimitada en el mismo.

**Alineación con Objetivos Empresariales:** Las estrategias deben estar alineadas con la misión y visión de la empresa, garantizando que la gestión del talento humano apoye el crecimiento sostenible y la innovación en el sector.

### ***3.3.7 Comunicación del Plan***

**Evaluación y Retroalimentación:** Establecer un sistema de evaluación regular que incluya retroalimentación constructiva, permitiendo ajustes en las estrategias y fomentando el desarrollo personal y profesional.

**Transparencia:** Compartir los objetivos y beneficios esperados del plan, buscando generar motivación en el personal, de esta forma las jornadas laborales se harán más amenas y productivas.

Este enfoque integral no solo busca mejorar la gestión del talento humano, sino también fortalecer la cohesión del equipo y promover un ambiente de trabajo positivo, lo que a su vez impactará en el crecimiento y posicionamiento de la empresa en el sector.

#### 4 DESARROLLO DE LA PRÁCTICA

- ✓ **Proceso para el ingreso de personal:** Descripción de los pasos esenciales para la incorporación de nuevos empleados.
- ✓ **Proceso para el Egreso de Personal:** Procedimientos a seguir para la salida formal de un empleado de la empresa.
- ✓ **Formatos Requeridos:** Identificación y conocimiento de los diferentes formatos necesarios para los procesos de ingreso y egreso de personal.
- ✓ **Función de los Formatos de Seguimiento en Campo:** Comprender la utilidad de los formatos utilizados para monitorear y registrar las actividades del personal en campo.
- ✓ **Revisión y Actualización de Hojas de Vida:** Evaluación de los aspectos más importantes en las hojas de vida de los trabajadores, con anotaciones en una base de datos. Además, se realizó la revisión de ciertas hojas de vida que no recibirán renovación de contrato mientras dure el convenio de rescate de peces con la empresa.

## 5 RESULTADOS

### 5.1. Diagnóstico del estado actual de la empresa utilizando la Matriz DOFA.

Figura 2. Diagnostico de la situación actual.



Fuente: El autor.

El primer logro para la organización fue realizar un formato de creación de carnets de identificación del personal, por el cual a través de una aplicación de diseño digital llamado Canva se hicieron uso de diversas herramientas que permitieron y facilitaron el proceso de producción de los carnets.

Se logró con éxito la distribución de estos, añadiendo que además se consiguió promover y reconocer la importancia de la seguridad en las empresas y

de los trabajadores, ya que es indispensable implementar el uso del carnet pues este trae muchos beneficios respecto a la seguridad de la compañía, adicional a esto al tener identificado al personal de la empresa en caso de cualquier tipo de emergencia este sirve de identificación en caso de no tener ningún.

El carnet debía incluir:

- ✓ Nombres completos
- ✓ Número de Id O cédula
- ✓ Tipo de Sangre O Rh
- ✓ Cargo que desempeña
- ✓ Fotografía
- ✓ ARL
- ✓ Contacto de emergencia

Los carnets fueron distribuidos entre los trabajadores que harían recién su entrada en la empresa y aquellos que ya estaban empleados, pero que aún no contaban con el respectivo carnet de identificación. A continuación, se adjunta el formato que se utilizó para la creación de la documentación:

Figura 3 Carnets Empresariales



Fuente: Los Autores

El siguiente paso fue organizar el formato de ausentismo correspondiente al periodo de enero a julio, en el que se registran las ausencias de todos los turnos.

Esto permitió la creación de un diagrama de barras múltiples, complementado con un diagrama circular.

Figura 4 Control de Ausentismo Laboral

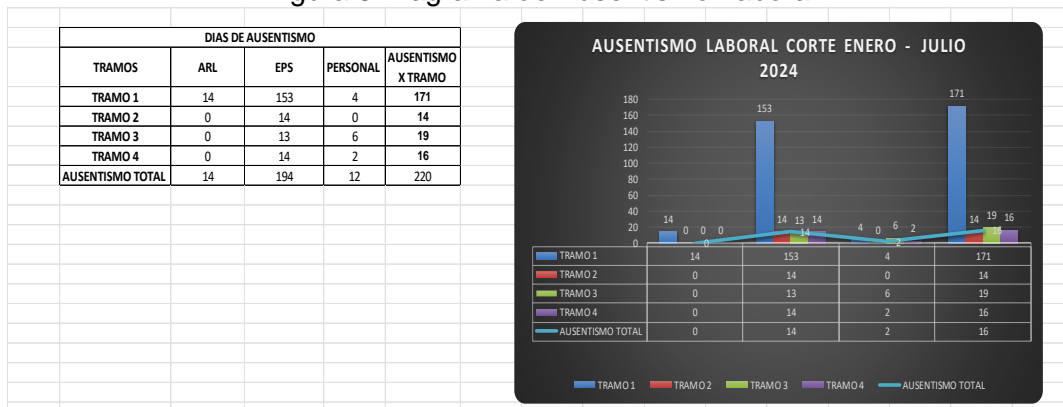
INFORMACIÓN PERSONAL		INFORMACIÓN LABORAL		INFORMACIÓN DE AUSENTISMO		INFORMACIÓN DE MOTIVO	
ID	NOMBRE Y APELLIDOS	CEDELA	SEDE	ENTIDAD	PERSONAL	DÍAS AUSENTISMO	MOTIVO AUSENTISMO
1	MAURICIO MALDONADO FONSECA	1.098.760.921	X	ARL	PERSONAL		
2	LEIDY TATIANA CAMAÑO BETANCUR	1101992894	4		X		
3	HORACIO DOMÍNGUEZ LIZARAZO	91.322.132	3		X		
4	HORACIO DOMÍNGUEZ LIZARAZO	91.322.132	3		X		
5	KARINA GALVIS BARRAÑO	1.095.602.100	1		X		
6	YERLIS MELISA COLEY MELBA	1.041.344.995	4		X		
7	ZULMA PAOLA VAREGAS GAVIRIA	1.098.776.852	1		X	30	
8	LEIANA ROCIO MANTILLA MARGUEZ	1.048.933.112	1		X		
9	EMMA CAMAÑO BETANCUR	1104138132	4		X		
10	NORBERTO GUTIERREZ GUERRERO	91.252.989	2		X		
11	LEIDY TATIANA CAMAÑO BETANCUR	1101992894	4		X		
12	ADAN VILLAREAL RODRIGUEZ	1.124.128.479	4		X		
13	LUZ DARY TOVAR PARON	1.005.183.005	PANSASTE		X		
14	DORALBA BUTRAGO NAVARRO	1.099.874.141	3		X		
15	LEIANA ROCIO MANTILLA MARGUEZ	1.048.933.112	1		X		
16	MAURICIO MALDONADO FONSECA	1.098.760.921	4		X		
17	LEIDY TATIANA CAMAÑO BETANCUR	1.011.992.894	4		X		
18	INES BLANCO CORREA	1.101.206.477	1		X		
19	DORALBA BUTRAGO NAVARRO	1.099.874.141	3		X		
20	LEIDY TATIANA CAMAÑO BETANCUR	1.101.992.894	4		X		
21	LEIDY TATIANA CAMAÑO BETANCUR	1.101.992.894	4		X		
22	ROSA MABEL VILLANAR LIZCAHO	83.485.254	1		X		
23	NORBERTO GUTIERREZ GUERRERO	91.252.989	2		X		
24	NORBERTO GUTIERREZ GUERRERO	91.252.989	2		X		
25	ZORADA REY COBOS	37.928.880	1	X			
26	NICOL VANESA VERA MERCHAN	1.095.580.950	1		X		
27	FELICIANA OLIVEROS AVILA	26.785.425	1		X		
28	YAMILE PEREZ MORENO	1.104.130.481	3		X		
29	GENARO ANGARTIA ACEVEDO	13.643.005	1		X		
30	YAMILE PEREZ MORENO	1.104.130.481	3		X		
31	MARBA ISABEL MARTINEZ	1.005.346.791	1		X		
32	GENARO ANGARTIA ACEVEDO	13.643.005	1		X		
33	NORBERTO GUTIERREZ GUERRERO	91.252.989	2		X		
34	GENARO ANGARTIA ACEVEDO	13.643.005	1		X		
35	LEYDER ASTRID ANZOLA VASQUEZ	28.480.342	2		X		
36	INES BLANCO CORREA	1.101.206.477	1		X		
37	OSCAR TORO OLARTE	1.099.372.513	1		X		
38	LIBETH ROJAS	49.608.999	3		X		
39	ALBINO BUTRAGO GUERRERO	5.872.035	1		X		
40	EMA SANDOVAL MARTINEZ	1.096.240.868	1	X			
41	MARBA ISABEL MARTINEZ	1.005.346.791	1		X		
42	LUZ DARY TOVAR PARON	1.005.183.005	1		X		
43	LEIDY TATIANA CAMAÑO BETANCUR	1.101.992.894	4		X		
44	ADRIANA LUCA LOPEZ	1.104.136.627	3		X		
45	ADRIANA LUCA LOPEZ	1.104.136.627	3		X		
46	MILLAR ROCIO SILVA	37.685.240	3		X		
47	LEIDY TATIANA CAMAÑO BETANCUR	1.101.992.894	4		X		
48	EMA SANDOVAL MARTINEZ	28.218.027	1	X			
49	LIBETH ROJAS	49.608.999	3		X		
50	LUZ DARY TOVAR PARON	1.005.183.005	PANSASTE		X		
51	YAZMIN SANTANA DUEÑAS	28.218.175	1		X		
52	LUIS ENRIQUE MELBA ZABALA	91.320.804	3		X		
53	CRISTINA ISABEL ALMEIDA MARTINEZ	1.181.204.114	2		X		
54	FELICIANA OLIVEROS AVILA	26.785.425	2		X		
55	PABLO AREL QUICHÓN RODRIGUEZ	91.439.260	2		X		
56	LUIS FELPE ROBLES ROBLES	1.087.490.894	1		X		
57	MILLAR ROCIO SILVA	37.685.240	3		X		
58	NORBERTO GUTIERREZ GUERRERO	91.252.989	2		X		
59	ANGIE HERNANDEZ	1.124.136.207	3		X		
60	ALBINO BUTRAGO GUERRERO	5.872.035	1		X		
61	YENNY ROCIO NERA CARRISALES	1.099.367.507	1		X		
62	ANGIE PAOLA SANTOS PICO	1.082.372.457	4		X		
63	YAZMIN SANTANA DUEÑAS	28.218.175	1		X		
64	MARBA ALEJANDRA ENCAÑALES MARTINEZ	1.099.363.854	1		X		
65	ROSA HELENA RUSDA DELGADO	37.557.396	1		X		
66	GENARO ANGARTIA ACEVEDO	13.643.005	1		X		
67	NICOL VANESA VERA MERCHAN	1.095.580.950	1		X		
68	GENARO ANGARTIA ACEVEDO	13.643.005	1		X		
69	MARBA ALEJANDRA ENCAÑALES MARTINEZ	1.099.363.854	1		X		
70	GENARO ANGARTIA ACEVEDO	13.643.005	1		X		
71	PABLO DEL RINCON	91.323.280	4		X		

Fuente: Los Autores

El diagrama de barras múltiples muestra los ausentismos clasificados por ARL, EPS y motivos personales, dejando en evidencia que el tramo 1 presenta la mayor cantidad de ausentismos. Es importante destacar que una gran parte del personal pertenece a este tramo.



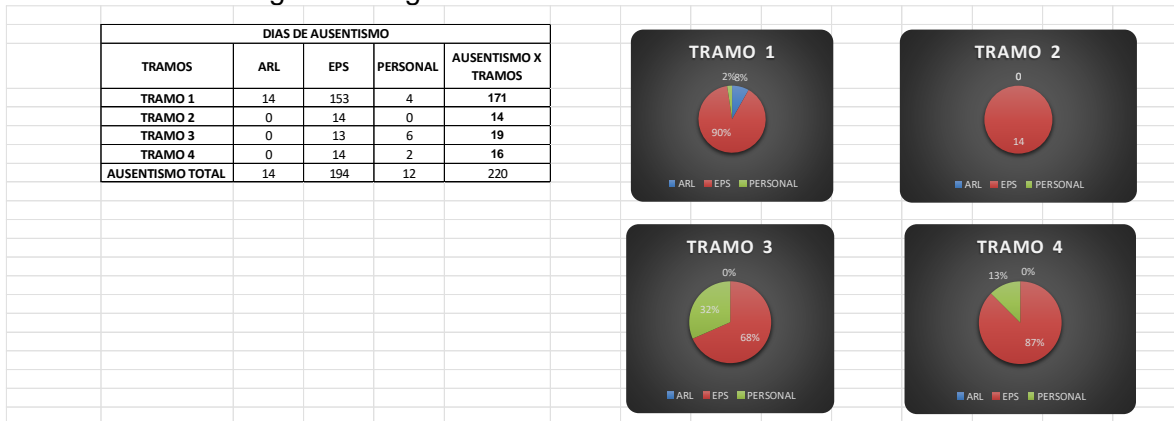
Figura 5 Diagrama de Ausentismo Laboral



Fuente: Los Autores

El diagrama circular nos muestra de forma porcentual los ausentismos distribuidos por tramos.

Figura 6 Diagrama Porcentual de Ausentismo Laboral



Fuente: Los Autores

Esta información está relacionada con el área de talento humano, con el objetivo de prevenir futuros problemas. Se busca implementar medidas basadas en una base de datos de trabajadores y sus antecedentes dentro de la organización, con el fin de evitar la reincorporación de empleados que hayan sido desvinculados por mal comportamiento.

Figura 7 Relación de los Aspectos Relacionado en Talento Humano

En el presente cuadro se encontrará información de la persona a consultar.					
NOMBRE Y APELLIDO	DOCUMENTO	TRAMO	ASPECTOS	PÉRIODO	
YULITZA DAYANA TORRES MARTINEZ	1.099.374.425	TRAMO 1	* RENUNCIA VOLUNTARIA.	1/12/2023	10/02/2024
YENNY PAOLA BALLESTEROS ARCINIEGAS	1.005.461.869	TRAMO 1	*RENUNCIA VOLUNTARIA	1/07/2023	10/02/2024
NATALIA ANGEL ANGARITA	1.193.452.732	TRAMO 1	*RENUNCIA VOLUNTARIA *NO SE PRESENTO EN 2 OCASIONES 30-09-2023 Y 29-10-2023	1/07/2023	26/01/2024
JOSE REINALDO JIMENEZ SILVA	13.538.373	TRAMO 1	*SANCIÓN DISCIPLINARIA POR 5 DÍAS *EL 8 DE JULIO DE 2023 SE ENCONTRO EN ESTADO DE ALCOHOL LA PRUEBA ARROJO 0,943	1/06/2023	30/09/2023
SILVIA FERNANDA RINCON RAMIREZ	1.099.376.489	TRAMO 1	*SANCIÓN DISCIPLINARIA POR 5 DÍAS *EL 8 DE JULIO DE 2023 SE ENCONTRO EN ESTADO DE ALCOHOL LA PRUEBA ARROJO 0,309	1/06/2023	30/09/2023
DIANA CAROLINA ESPINOZA ALVARADO	1.005.346.708	TRAMO 1	*LLAMADO DE ATENCIÓN POR AUSENTARCE EL DÍA 21 Y 23 DE AGOSTO DEL 2023 SIN JUSTIFICACIÓNALGUNA.	1/06/2023	30/09/2023
CARLOS JORGE TELLEZ SANTANA	13.169.638	TRAMO 1	*02-04-2024 LLAMADO DE ATENCIÓN POR AUSENCIA INJUSTIFICADA *25-04-2024 DILIGENCIA DE DESCARGOS, POR PRESENTAR DOS AUSENCIAS INJUSTIFICADAS. COMPROMISO POR PARTE DEL TRABAJADOR: "NO SE VOLVERA A PRESENTAR OTRA AUSENCIA AL PUESTO DE TRABAJO "	1/03/2024	31/10/2024
EDWIN MAURICIO VELASQUEZ MARTINEZ	1.005.369.569	TRAMO 1	RENUNCIA VOLUNTARIA	1/03/2024	31/10/2024
NICOL VANESSA VERA MERCHAN	1.095.580.950	TRAMO 1	RENUNCIA VOLUNTARIA	15/11/2023	15/07/2024
LUZ MIREYA CENTENO CARDENAS	1.101.202.403	TRAMO 2	* RENUNCIA VOLUNTARIA. *LLAMADO DE ATENCIÓN INJUSTIFICADO POR AUSENCIA.	1/03/2024	3/05/2024

Fuente: Los Autores

## 5.2. Estrategias para optimizar la gestión del talento humano a partir del análisis DOFA.

Figura 8. Estrategias para la optimización de la gestión del talento humano.

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
<p><b>F1</b> CAPACITAR CONSTANTEMENTE EL PERSONAL SOBRE LOS RIESGOS EXISTENTES.</p> <p><b>F2</b> BRINDAR A LOS TRABAJADORES LAS HERRAMIENTAS Y EQUIPOS PARA HACER SUS LABORES.</p> <p><b>F3</b> BRINDAR LOS EPP Y DOTACIÓN A SUS TRABAJADORES CUATRIMESTRAL.</p> <p><b>F4</b> REDUCIR LA DEMANDA DE DESEMPLEO EN LA REGIÓN</p>		<p><b>D1</b> NO TENER UNA PERSONA ENCARGADA DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS.</p> <p><b>D2</b> NO HACER VISITAS CON FRECUENCIAS A TRAMOS PARA EVIDENCIAR EL ESTADO DE HERRAMIENTAS .</p> <p><b>D3</b> MANEJAR TODO RESPECTO AL ÁREA DE RECURSO HUMANO EN DIGITAL Y TENER UNA RESEÑA DE LOS COMPORTAMIENTOS DE LOS TRABAJADORES.</p>	
OPORTUNIDADES	1-ESTRATEGÍAS FO	2-ESTRATEGÍAS DO	
<p><b>O1</b> Creciente Interés en la Sostenibilidad Ambiental: Aumento de la demanda por prácticas ecológicas y sostenibles.</p> <p><b>O2</b> Apoyo Comunitario y Gubernamental: Posible respaldo local y acceso a subsidios para iniciativas de conservación.</p> <p><b>O3</b> Expansión de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE): Las empresas buscan colaboraciones con organizaciones ambientalmente responsables.</p> <p><b>O4</b> Acceso a Programas de Capacitación y Subvenciones: Fondos disponibles para capacitar en prácticas sostenibles y mejorar seguridad laboral.</p>	<p><b>FO 1</b> Capacitación Sostenible: Aprovechar la experiencia en pesca para entrenar al equipo en prácticas sostenibles.</p> <p><b>FO 2</b> Promoción Comunitaria: Usar el vínculo con la comunidad para fortalecer la imagen ambiental de APETRAS.</p> <p><b>FO 3</b> Equipos de Alto Rendimiento: Mejorar habilidades de liderazgo y comunicación para aumentar la eficiencia.</p> <p><b>FO 4</b> Reconocimiento y Bienestar: Motivar al personal con programas de reconocimiento y bienestar laboral.</p>	<p><b>DO 1</b> Formación en Pesca Sostenible: Aprovechar la experiencia en pesca del equipo para capacitarlo en métodos sostenibles, adaptándose a la tendencia ambientalista en el sector.</p> <p><b>DO 2</b> Fortalecer la Conexión Comunitaria: Usar el compromiso ambiental de APETRAS para mejorar su imagen y atraer talento comprometido con el medio ambiente.</p> <p><b>DO 3</b> Desarrollar Habilidades Blandas: Aprovechar el interés del personal en la capacitación para fortalecer habilidades como liderazgo y comunicación, promoviendo un ambiente de colaboración.</p> <p><b>DO 4</b> Salud y Seguridad como Atractivo Laboral: Utilizar las políticas de seguridad como un beneficio que atrae y retiene a trabajadores que valoran un entorno seguro.</p>	
AMENAZAS	3-ESTRATEGÍAS FA	4-ESTRATEGÍAS DA	
<p><b>A1</b> Condiciones Laborales Riesgosas: Naturaleza peligrosa del trabajo en fuentes acuáticas.</p> <p><b>A2</b> Competencia en el Sector Pesquero: Competidores locales con precios o servicios similares.</p> <p><b>A3</b> Dependencia Climática: Cambios en el clima o el entorno acuático que afectan las actividades de pesca.</p> <p><b>A4</b> Regulaciones Ambientales Estrictas: Normativas que pueden limitar las prácticas pesqueras tradicionales.</p>	<p><b>FA 1</b> Capacitación para Desempeño: Usar la experiencia para asegurar niveles altos de desempeño.</p> <p><b>FA 2</b> Protocolos de Seguridad: Reducir riesgos laborales con un enfoque en la seguridad.</p> <p><b>FA 3</b> Apoyo Comunitario contra Competencia: Fortalecer relaciones comunitarias para ganar preferencia local.</p> <p><b>FA 4</b> Cohesión para Responder a Desafíos: Utilizar el trabajo en equipo para superar problemas operativos.</p>	<p><b>DA 1</b> Optimizar el Reclutamiento: Mejorar el proceso de selección para asegurarse de contratar personal con habilidades y valores alineados con APETRAS, evitando problemas de rotación.</p> <p><b>DA 2</b> Bienestar para Reducir Desmotivación: Implementar programas de bienestar para aumentar la satisfacción del personal y reducir la rotación en roles pesqueros.</p> <p><b>DA 3</b> Mejorar el Seguimiento de Hojas de Vida: Fortalecer la documentación de antecedentes laborales y capacitaciones para asegurarse de que el personal cumpla con los requisitos de desempeño.</p> <p><b>DA 4</b> Capacitación en Seguridad para Prevenir Accidentes: Ofrecer formación en prevención de riesgos para reducir accidentes, eliminando una debilidad en seguridad laboral.</p>	

Fuente: El autor

### 5.3. Plan estratégico para la optimización de la gestión del talento humano.

La gestión del talento humano es esencial para el crecimiento y la sostenibilidad de APETRAS, especialmente ante desafíos como la alta rotación de personal. Para abordar esta situación, se ha desarrollado un plan estratégico que detalla las iniciativas propuestas para mejorarla durante el año 2024, alineadas con la misión de la asociación.

Este plan no solo delinea las estrategias a implementar, sino que también incluye el cronograma de ejecución, asignación de responsabilidades, presupuesto requerido e indicadores de medición. Con esta estructura, APETRAS podrá monitorear su progreso de manera efectiva, asegurando que cada acción contribuya al fortalecimiento de su equipo y al bienestar de la comunidad.

**Tabla 1. Plan Estratégico para la Optimización de la Gestión del Talento Humano en APETRAS**

<b>Estrategia</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsable</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Indicador de medición</b>
<b>Capacitación y Desarrollo de Competencias</b>	6 meses	Diagnostico de la situación actual.	Administradora	\$2.000.000	% de empleados que completan la encuesta de diagnóstico.
		Diseño del programa de capacitación	Coordinadores de area	\$1.500.000	Numero de empleados satisfechos.
		Implementación de talleres	Coordinadores de area	\$500.000	Numero de asistentes a los talleres.
		Evaluación del impacto	Coordinadores de area	\$700.000	Numero de empleados satisfechos post-capacitación.
	4 meses	Realizar encuesta de		\$500.000	

<b>Mejora del Clima Laboral</b>		satisfacción laboral	Area de recursos Humanos		Número de encuestas realizadas
		Analizar resultados y diseñar acciones de mejora	Area de recursos Humanos	\$800.000	Número de acciones de mejora propuestas tras el análisis.
		Actividades de integración	Administradora	\$2.000.000	Tasa de participación en actividades de integración.
<b>Políticas de Retención de Talento</b>	5 meses	Establecer un programa de beneficios y compensaciones	Director y ejecutivo	\$3.000.000	Porcentaje de empleados que permanecen en la organización
		Comunicar políticas a empleados	Comité de Gestión	\$800.000	Numero de empleados que conocen las politicas
		Evaluar efectividad de políticas	Coordinador de Recursos Humanos	\$700.000	Numero de empleados satisfechos

Fuente: El autor

A continuación, se presenta el cronograma de actividades propuesto para el desarrollo del plan estratégico en APETRAS.

**Tabla 2.** Cronograma de actividades.

Actividad (Semanal)	Mes 1		Mes 2						Mes 3						Mes 4			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Diagnóstico de la situación actual	X																	
Diseño de encuestas para diagnóstico		X																
Aplicación de encuestas			X															
Análisis de resultados y elaboración del informe de diagnóstico.				X														
Presentación del diagnóstico a la dirección					X													
Diseño del contenido del taller de capacitación						X												
Ejecución de sesiones de capacitación para empleados							X	X										
Evaluación de conocimientos post-taller									X									
Diseño del programa de retención de talento										X								
Implementación del programa de retención											X							
Aplicación de encuestas de clima laboral												X						
Análisis de resultados y propuestas de mejora													X					
Propuesta de planes individuales de carrera														X				
Evaluación del uso de herramientas digitales															X			
Capacitación sobre el uso de herramientas digitales																X		

---

Evaluación de resultados	X
Entrega del documento final	X

---

Fuente: El autor

La optimización de la gestión del talento humano en APETRAS es un paso fundamental para consolidar su misión de promover la pesca responsable y el desarrollo sostenible en la región. A través de este plan estratégico, se busca no solo mejorar el ambiente laboral, sino también potenciar la calidad de los servicios ofrecidos por la organización. Este esfuerzo contribuirá al bienestar de los asociados y a la preservación del ecosistema del río Sogamoso.

El desarrollo e implementación de este plan estratégico representa una oportunidad valiosa para APETRAS, ya que al enfocarse en la gestión del talento humano, se podrán enfrentar los desafíos actuales, como la alta rotación de personal, y fomentar un entorno de trabajo más estable y productivo. Con el compromiso de todos los miembros de la organización y el seguimiento constante de los indicadores de medición, APETRAS podrá fortalecer su posición como líder en el sector, generando un impacto positivo en la comunidad y asegurando la sostenibilidad de los recursos acuáticos para las futuras generaciones.

## **6 CONSIDERACIONES ÉTICAS**

Estas consideraciones pueden adaptarse según las necesidades y circunstancias específicas de la empresa, pero en general abordan aspectos relacionados con la sostenibilidad, el trato justo y la responsabilidad social. Asegurando prácticas responsables y sostenibles que benefician tanto a la comunidad como al medio ambiente. (Salgado, 2023) Estas consideraciones abarcan varias áreas importantes:

### **1. Sostenibilidad Ambiental**

Una de las principales preocupaciones éticas para una empresa de pescadores es la sostenibilidad de las prácticas pesqueras. Es fundamental adoptar métodos que no agoten los recursos acuáticos ni dañen los ecosistemas acuáticos. La sobreexplotación de los recursos puede llevar a la disminución de poblaciones



de peces y afectar negativamente a otras especies y al equilibrio ecológico. Las empresas deben cumplir con regulaciones de pesca sostenible, implementar técnicas que minimicen el bycatch (captura incidental de especies no objetivo) y participar en la conservación de hábitats marinos. (Graziati, 2024)

La empresa APETRAS está constituida por pescadores artesanales conscientes de la importancia del cuidado de los recursos hídricos y eco ambientales. Trabajan para recuperar el entorno de los peces y la recuperación del bosque nativo en la cuenca del río Sogamoso y el Magdalena Medio, con el fin de mejorar la calidad de vida de los pescadores artesanales de este territorio. Brindando servicios en áreas ambientales, turísticas y comerciales, proporcionando asesoría y apoyo en la implementación de proyectos ambientales dirigidos a la recuperación y conservación del ecosistema ribereño. Del mismo modo trabajando en la restauración del recurso pesquero para preservar la vida del río y sus humedales, ayudando a mejorar la calidad de vida de los miembros de APETRAS y, en general, de toda la comunidad de pescadores del Sogamoso y Magdalena Medio en Santander.

## **2. Derechos y Condiciones Laborales**

Las condiciones laborales de los trabajadores son otra área crítica de consideración ética. APETRAS se encarga de garantizar que sus empleados reciban un salario justo, trabajen en condiciones seguras y cuentan con derechos laborales adecuados.

## **3. Impacto en las Comunidades Locales**

Las empresas de pescadores también deben considerar el impacto de sus actividades en las comunidades locales. La pesca puede ser una fuente importante de empleo y sustento para las comunidades costeras, por lo que es esencial que

las empresas colaboren con estas comunidades de manera justa. (Roth, 2023) En la cuenca del río Sogamoso hay aproximadamente 800 pescadores, cada uno con su propia familia que mantener. En esta empresa se encargan de fomentar actividades que promueven la **tradición de la pesca artesanal** en armonía con el medio ambiente que abarca los tramos del río Sogamoso.

Evidenciando que el desarrollo socioeconómico de esta región puede estar relacionado con las tradiciones, costumbres y el conocimiento ancestral transmitido de generación en generación.

APETRAS provee asistencia técnica para respaldar proyectos eco ambientales en relación con la promoción de la cultura piscícola del territorio del Magdalena medio. Entendiendo que asistir a sus clientes en la concepción, investigación, planificación e implementación de sus proyectos asegura la sostenibilidad de una buena calidad de vida.

#### **4. Transparencia y Trazabilidad**

La transparencia y la trazabilidad son cruciales para construir confianza con los trabajadores y otras partes interesadas. siendo APETRAS una empresa abierta acerca de sus prácticas de pesca. Implementar sistemas de trazabilidad ayuda a garantizar que los productos sean capturados de manera ética y cumplan con los estándares de sostenibilidad. El personal de trabajo en APETRAS Habitan y conocen la región del río Sogamoso y Magdalena Medio valora sus técnicas de pesca artesanales ancestrales y reconoce que promover buenas prácticas en estos servicios contribuye a la estabilidad económica, mencionando que además son estudiosos apasionados de la pesca, la fauna y del bosque nativo de este territorio.

Las consideraciones éticas en una empresa de pescadores van más allá de las prácticas de captura y se extienden a aspectos fundamentales como la

sostenibilidad ambiental, los derechos laborales, el impacto comunitario, la transparencia y el cumplimiento normativo. (Don Pesca, 2024) Adoptar un enfoque ético en todas estas áreas no solo ayuda a proteger el medio ambiente y mejorar las condiciones de vida de los trabajadores, sino que también puede fortalecer la reputación de la empresa y asegurar su éxito a largo plazo.

En la problemática presentada sobre APETRAS, no se hace mención del uso o manejo de recursos vivos, agentes o muestras biológicas. Respecto a los datos personales, entrevistas o encuestas, la práctica implica el manejo de información confidencial de los empleados, asegurando su seguridad y confidencialidad mediante el consentimiento informado y restricciones de acceso. No se identifica directamente algún riesgo para la vida, el ambiente o los derechos humanos. Se garantiza el respeto a la privacidad de los empleados, obteniendo su consentimiento para el uso de sus datos. La gestión del talento humano puede influir en la estabilidad laboral y la satisfacción de los empleados, por lo que se promoverá un ambiente laboral saludable y el respeto de los derechos laborales. Se buscará maximizar los beneficios para todos los involucrados y minimizar cualquier impacto negativo, promoviendo la equidad en las prácticas de gestión del talento humano y asegurando un trato justo para todos los empleados.

## 7 CONCLUSIONES

La optimización de la gestión del talento humano en una empresa como APETRAS, demanda la implementación de estrategias que prioricen la transparencia, la estandarización de procesos, la capacitación continua y la creación de una cultura inclusiva, estas acciones, alineadas con los objetivos empresariales, son esenciales para establecer un entorno laboral positivo.

Para optimizar el talento humano y favorecer el crecimiento organizacional, es vital alinear las competencias del personal con la visión y misión de la empresa. La creación de programas de desarrollo profesional, junto con el fomento de una cultura de retroalimentación y reconocimiento de logros, se convierte en un pilar fundamental para el compromiso de los colaboradores.

La formulación de un plan estratégico para potenciar la gestión del talento humano en APETRAS durante 2024 ha permitido establecer una base sólida para abordar los desafíos que enfrenta la organización. A través del diagnóstico realizado con la matriz DOFA, se identificaron áreas clave de oportunidad y debilidades que necesitan atención inmediata, lo que permitirá implementar cambios significativos en la estructura y procesos internos.

Las estrategias propuestas para optimizar la gestión del talento humano son cruciales para crear un entorno laboral más transparente y estandarizado, alineando las necesidades de la empresa con las aspiraciones de los colaboradores. Este enfoque no solo contribuirá a mejorar la satisfacción laboral, sino que también potenciará la retención del personal y fomentará un sentido de pertenencia entre los empleados.

## 8 RECOMENDACIONES

Se sugiere mantener y potenciar el uso de carnets de identificación para todos los empleados. Esta herramienta es esencial no solo para el control de acceso, sino también para mejorar la seguridad interna de la empresa.

Se recomienda llevar a cabo un análisis exhaustivo de las causas del ausentismo, enfocándose particularmente en el tramo 1, es fundamental implementar estrategias preventivas adaptadas a las causas identificadas.

Es fundamental mantener una base de datos actualizada que no solo incluya la información del carnet, sino también el historial laboral de los empleados dentro de la empresa.

Utilizar herramientas digitales para facilitar la gestión de recursos humanos, como sistemas de seguimiento del rendimiento, plataformas de formación online y aplicaciones de comunicación interna. Esto optimizará los procesos y mejorará la eficiencia.

Establecer un calendario de capacitación regular que incluya talleres sobre habilidades técnicas y blandas. Esto ayudará a mejorar la competencia del personal y su adaptabilidad a los cambios del sector.

Implementar un sistema que reconozca y premie los logros individuales y colectivos. Esto no solo motivará a los empleados, sino que también reforzará su compromiso con la organización.

## 9 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilera, C. (28 de Junio de 2023). *Qué es la gestión de talento humano en una empresa*. Ispring: <https://www.ispring.es/blog/gestion-talento-humano>
- Apetras. (2023). *APETRAS*. Pagina oficial Apetras: <http://apetras.co/>
- Bonifacio, R. (16 de septiembre de 2024). *Gestión del talento: Cómo atraer, desarrollar y retener a los mejores empleados*. Shiftbase: <https://www.shiftbase.com/es/glosario/gestion-del-talento>
- Campas, M. S., Medina, M. T., & Torres, M. d. (Julio de 2020). La Cultura Organizacional a través de las teorías organizacionales: nacimiento, crecimiento y madurez. *Revista San Gregorio*(40), 1(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.36097/rsan.v1i40.1387>
- Don Pesca. (9 de Septiembre de 2024). *La ética en la pesca: captura y liberación responsable*. Don Pesca: <https://donpesca.com/la-etica-en-la-pesca-captura-y-liberacion-responsable/>
- Fernández, D. M., Juvinao, D. L., & Solano, E. S. (2016). *Planificación estratégica de recursos humanos: efectiva forma de identificar necesidades de personal*. file:///C:/Users/ELILI/Downloads/Dialnet-PlanificacionEstrategicaDeRecursosHumanos-5794127%20(1).pdf
- González, E. Q., Loaiza, J. D., & González, C. M. (December de 2020). *Bienestar en el trabajo: implicaciones y desafíos para las organizaciones saludables*. [https://www.researchgate.net/publication/350625240\\_Bienestar\\_en\\_el\\_trabajo\\_implicaciones\\_y\\_desafios\\_para\\_las\\_organizaciones\\_saludables](https://www.researchgate.net/publication/350625240_Bienestar_en_el_trabajo_implicaciones_y_desafios_para_las_organizaciones_saludables)
- Graziati, G. (14 de Junio de 2024). *Pesca sostenible: qué es, beneficios y tipos*. Ecología Verde: <https://www.ecologiaverde.com/pesca-sostenible-que-es-beneficios-y-tipos-4974.html>
- Gutiérrez, M. F., Henao, A. M., Rodríguez, P. D., & Leguizamo, J. D. (Junio de 2021). Teoría del desarrollo organizacional: Ineficiencia laboral y organizativa.

- Revista científica profundidad construyendo futuro*, 14(14), 25-42.  
[https://www.researchgate.net/publication/354946019\\_Teoria\\_del\\_desarrollo\\_organizacional\\_Ineficiencia\\_laboral\\_y\\_organizativa](https://www.researchgate.net/publication/354946019_Teoria_del_desarrollo_organizacional_Ineficiencia_laboral_y_organizativa)
- Hogan, G. (6 de Febrero de 2024). *Cómo construir una cultura positiva en el lugar de trabajo*. Forbes: <https://forbes.es/empresas/407333/como-construir-una-cultura-positiva-en-el-lugar-de-trabajo/>
- Iacoviello, A., Whiteford, E., & Downie, A. (4 de Julio de 2024). *¿Qué es la gestión de cambios?* IBM: <https://www.ibm.com/es-es/topics/change-management>
- Ibáñez, C. (21 de Marzo de 2024). *La motivación laboral: ¿Qué es, técnicas y cómo implementarla?* Buk: <https://www.buk.co/blog/que-es-la-motivacion-laboral/>
- Mckinsey. (7 de Agosto de 2018). *Cómo diseñar una estrategia de talento exitosa*. Mckinsey & Company: <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/winning-with-your-talent-management-strategy/es-ES#/>
- Puerta, A. R. (26 de Mayo de 2023). *Motivación laboral*. Lidefer : <https://www.lifeder.com/motivacion-laboral/>
- Raeburn, A. (1 de Julio de 2024). *Análisis FODA: qué es y cómo usarlo (con ejemplos)*. Asana: <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>
- Redacción Usap. (12 de Diciembre de 2023). *Talento humano: ¿Qué es y cuál es su importancia?* USAP: <https://www.usap.edu/blog/que-es-talento-humano/>
- Reis Digital. (01 de Octubre de 2022). *Desarrollo organizacional: qué es y cómo se define según los expertos*. Reis Digital: <https://reisdigital.es/organizacion/definicion-de-desarrollo-organizacional-segun-autores/>
- Rodríguez, S. (Junio de 2022). *Mejora Continua en la Gestión Empresarial: Estrategias Efectivas*. Lab-es unizar: [https://labes-unizar.es/mejora-continua-en-la-gestion-empresarial-estrategias-efectivas/?expand\\_article=1](https://labes-unizar.es/mejora-continua-en-la-gestion-empresarial-estrategias-efectivas/?expand_article=1)
- Roth, J. (25 de Octubre de 2023). *La sobrepesca: su daño al medioambiente y cómo detenerla*. sentien Clima: <https://sentientmedia.org/es/la-sobrepesca-su-dano-al-medioambiente-y-como-detenerla/>

Salgado, L. (3 de Octubre de 2023). *Sostenibilidad en las empresas: Claves para un negocio responsable*. Aplanet:

<https://aplanet.org/es/recursos/sostenibilidad-en-las-empresas/>

Zurinaga, I. (15 de Febrero de 2024). *Qué es desarrollo organizacional y por que es importante en las empresas*. Factorial: <https://factorial.mx/blog/desarrollo-organizacional/>