

# **Competitividad salarial de los sectores industrial y agroindustrial en la ciudad de Villavicencio, Colombia**

Duvan Ricardo Forero Pachón

Estudiante de Administración de empresas

[Duvan.forero@unillanos.edu.co](mailto:Duvan.forero@unillanos.edu.co)

@Duvanforero19

## **Resumen**

El análisis de competitividad salarial del sector industrial y agroindustrial, hace parte del estudio salarial de la ciudad de Villavicencio, Meta, en el segundo semestre del año 2017. Realizado por el grupo de investigación Gestión y Desarrollo Organizacional GYDO de la facultad de ciencias económicas de la Universidad de los Llanos y la Universidad Cooperativa de Colombia sede Villavicencio como aporte a la Red GESTIO. (Torres Flórez, 2016).

Dicho estudio estuvo encaminado a analizar y comprender la competitividad salarial de los diferentes sectores económicos de la ciudad de Villavicencio; en cuanto a aspectos como salarios, incentivos, beneficios sociales y remuneraciones, de modo que este proyecto pueda ser un referente para aquellas empresas que deseen incursionar en el mercado regional, así como también para estas comprendan la importancia de hacer una remuneración equitativa y competitiva al momento de hacer pago de la labor de los colaboradores dentro de sus áreas laborales

## **PALABRAS CLAVES**

Productividad, salario, incentivos

## **Abstract**

The salary competitiveness analysis of the industrial and agro-industrial sector, is part of the salary study of the city of Villavicencio, Meta, in the second semester of 2017. Carried out by the research group Management and Organizational Development GYDO of

the Faculty of Economic Sciences of the University of the Llanos and the Cooperativa University of Colombia headquarters Villavicencio as a contribution to the GESTIO Network.

This study was aimed at analyzing and understanding the wage competitiveness of the different economic sectors of the city of Villavicencio; Aspects such as salaries, incentives, social benefits and compensation, so that this project can be a reference for those companies wishing to venture into the regional market, as well as for these understand the importance of making a fair and competitive remuneration to the time to make payment of the work of the collaborators within their work areas.

#### KEYWORDS

Productivity, salary, incentive.

#### INTRODUCCIÓN

El objetivo que tiene todo individuo cuando ingresa a la gran masa de población económicamente activa, es el de recibir una recompensa por su trabajo (salario, remuneración, compensación, incentivo, beneficio social, etc...) con la cual busca satisfacer sus necesidades y generar bienestar tanto para él y su hogar, así como también a la dinámica económica y social a la hora de acceder a algún bien o servicio. Es por ello que es de gran importancia hacer reconocimiento y dar mérito de que sin el desarrollo de su labor sería imposible que el empresario genere valor a través de su actividad.

Dentro de todas las organizaciones uno de los factores de mayor motricidad es el talento humano, puesto que de su desempeño en los procesos integrados de la organización dependerá el éxito de los planes diseñados y el cumplimiento de los objetivos, como parte fundamental del proceso productivo de las organizaciones es importante que las personas se sientan justa y equitativamente compensadas ya que dicha circunstancia representa la brecha que puede existir entre laborar por necesidad y laborar con agrado y esmero, Así como también en los resultados positivos o negativos de producto de dicha labor. Lo que nos lleva al interrogante: ¿Cómo es la competitividad salarial de las empresas del sector industrial y agroindustrial en la ciudad de Villavicencio?

## CONTEXTO TEORICO

La fuerza de trabajo como factor de producción se compra y se vende en el mercado laboral. Los trabajadores ofrecen su fuerza y su tiempo para realizar dicha actividad dentro de una empresa tanto pública como privada, donde el empleador ofrece una contraprestación, es decir, un salario por la realización del tiempo laborado en su cargo, lo cual se convierte en una manera de incentivar al empleado, para que cada día sea más competitivo y demuestra mejores resultados dentro de la organización. Los salarios se deben asignar teniendo en cuenta varios criterios como la valoración del cargo, valoración del desempeño, valoración de utilidades del periodo, valoración de los salarios del mercado basándose en la capacidad de la empresa, en su competencia, en los requisitos del cargo y el desempeño extraordinario del personal (Gonzalez, 2006).

Para (Guihard, 2016) relaciona a los programas de incentivos laborales con estimular el rendimiento de los colaboradores mediante el uso de recompensas dirigidas a metas específicas, indica de igual forma que estos programas están ligados a los colaboradores del área de ventas de las empresas para alcanzar objetivos cuantitativos y generar compromiso en la fuerza laboral. Sin embargo, también alude al hecho de que es necesario estipular y comunicar correctamente los lineamientos para la entrega de la bonificación o incentivo.

Los mercados laborales actuales, altamente competitivos, obligan a los responsables de Recursos Humanos de las empresas a desarrollar e implementar herramientas que colaboren con la motivación y la retención de sus colaboradores calificados. Uno de esos planes lo constituyen los llamados “beneficios al personal”. (Nazario, 2006). Los beneficios son comúnmente entendidos como el componente no monetario de la compensación total, como son: las vacaciones, los seguros de vida y salud, los convenios, plan de retiro, entre otros. Estos elementos dependen, principalmente, del tipo de organización, el tipo de cargo y el nivel jerárquico. (Villanueva & González, 2005)

## MATERIALES Y METODOS

La investigación se realizó con un enfoque cuantitativo basado en el estudio y análisis de la realidad a través de procedimientos que se basaron en la medición en apoyo a instrumentos de consulta y análisis tales como cuestionarios, con el objeto de estudio de interpretar y establecer un análisis de la situación, con el fin de conocer la percepción que tiene cada una de las empresas del sector industrial y agroindustrial de la ciudad de Villavicencio, Meta, con respecto al pago de salarios y compensaciones que cada una de ellas hace a sus colaboradores.

En base a información estadística suministrada por la alcaldía municipal se logró destacar como población la existencia de 45 empresas pequeñas, medianas y grandes ubicadas en la ciudad de Villavicencio, Meta, cuya actividad económica las incluía dentro del sector industrial y agroindustrial. En base a dicha población, estadísticamente se obtuvo como muestra 40 empresas a las cuales se aplicaron 2 cuestionarios; uno general MP05a Compensaciones y otro más específico MP05b compensaciones por cargo. Modelo de medición de procesos de gestión humana en PYMES (Torres Flórez, Modelo de medición de procesos de gestión humana en PYMES, 2016). 40 empresas, 130 cargos e importante información en cuanto a la compensación laboral fueron el resultado de la aplicación de dichos cuestionarios a las empresas del sector industrial y agroindustrial de la ciudad de Villavicencio, Meta.

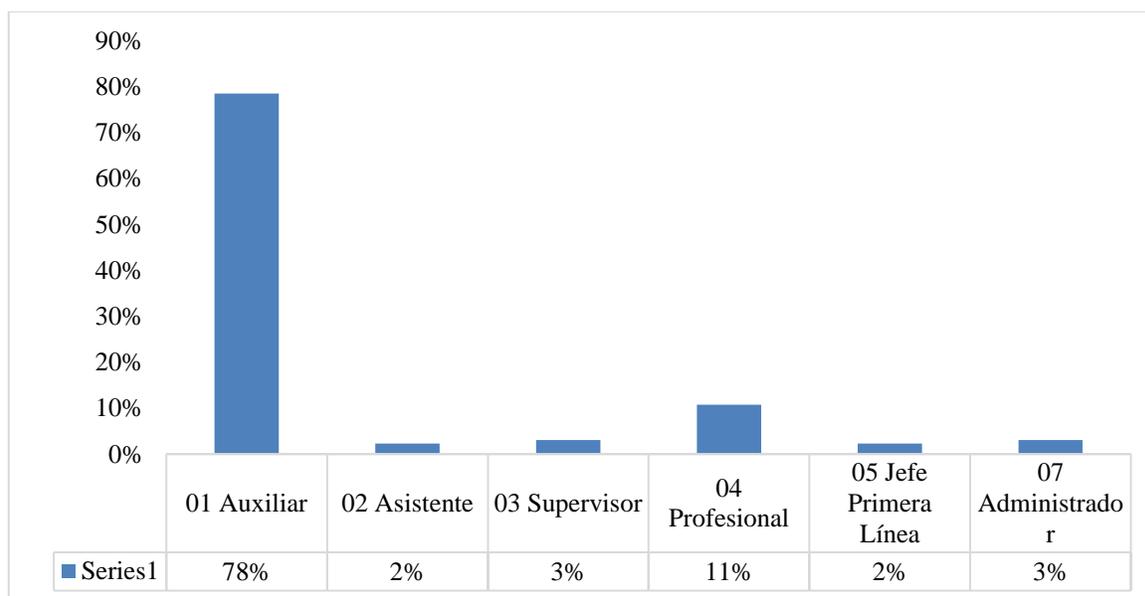
## RESULTADOS

### CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR

Tanto el sector industrial como el Agroindustrial aunque llevan una amplia participación en la base económica de la ciudad de Villavicencio, Meta. Vienen siendo ahora que se ven con mayor intensidad y se espera a futuro, hagan gran aporte tanto a la economía de la ciudad así como también provean una oportunidad de empleo a propios y visitantes.

Dentro de la evaluación que se hizo a través de dichos cuestionarios se logró destacar que en los sectores industrial y agroindustrial el 78% de los cargos son cargos de carácter

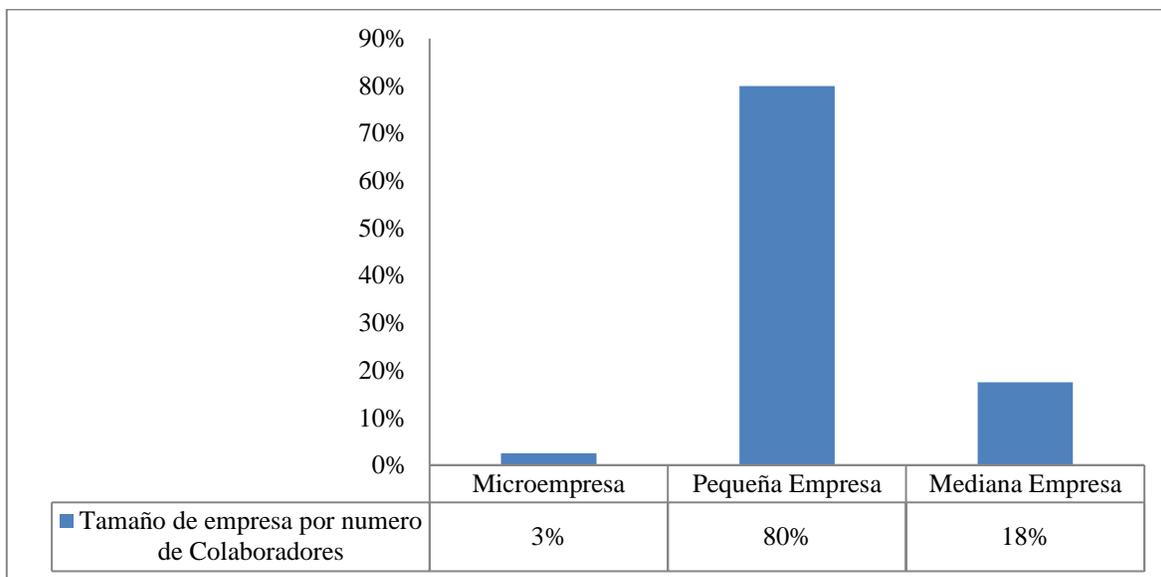
auxiliar, dicho cargo está representado en 50,09% por personal técnico, 22,55% de personal empírico, el 12,75% personal con nivel de educación bachiller, 7,84% tecnólogos y en pequeñas proporciones personal con nivel primaria y profesional en un 3,92% y 1,96% respectivamente. El 11% está representado por personal de cargo profesional y del mismo modo este 100% son colaboradores con nivel de educación profesional; Los asistentes y jefes de primera línea cada uno representan un 2% total de personal en dicha categoría de cargo, y en donde ser técnico o tecnólogo es importante como requisito para ser asistente por otro lado para ser jefe de primera línea es requisito para unas organizaciones ser profesional en algunas otras tan solo saber o tener la disposición de aprender es decir ser empírico. Los administradores y los supervisores representan en la industria y agroindustria cada uno el 3% del total del personal en donde no es requisito tener algún nivel de educación básica o superior para dicho cargo de administrador, mientras que para el cargo de supervisor puede ir desde empírico, técnico, tecnólogo e incluso profesional en algunas organizaciones. (Ver figura 1).



*Figura 1.* Promedio de los cargos más representativos en las empresas del sector agroindustrial en Villavicencio. Fuente de los autores.

El 80% de las empresas del sector industrial y agroindustrial están representadas por empresas pequeñas. Según (Industria y turismo, 2012) “Para todos los efectos, son

empresas pequeñas aquellas que el número de colaboradores redondea entre 11 y 50 colaboradores”; por otro lado el 18% de las empresas están representadas por medianas empresas ya que su equipo de colaboradores son mayores a 50 e iguales o menores a 200 según lo estipulado por la ley colombiana y finalmente la microempresa que representa el 3% de las empresas en el municipio de Villavicencio, Meta puesto que el número de sus colaboradores es menos o igual a 10.(Vea figura 2).



*Figura 2.* Clasificación del tamaño de las empresas del sector agroindustrial en la ciudad de Villavicencio. Fuente de los autores.

Para Godoy (2001) La percepción de los empresarios en torno al desempeño laboral de mujeres y hombres y en especial a las supuestas diferencias de productividad y costos a ellos asociados, son factores que inciden en gran medida en las posibilidades de acceso de trabajadores de uno y otro sexo al empleo. En lo que refiere al sector industrial es evidente que la inclusión laboral de la mujer es notablemente excluida por la naturaleza de la labor dentro del sector, en donde en gran mayoría las labores requieren de riesgo y fuerza bruta que aunque la mujer puede asumir; para el empresario es mucho más fácil y económico optar por la fuerza masculina.

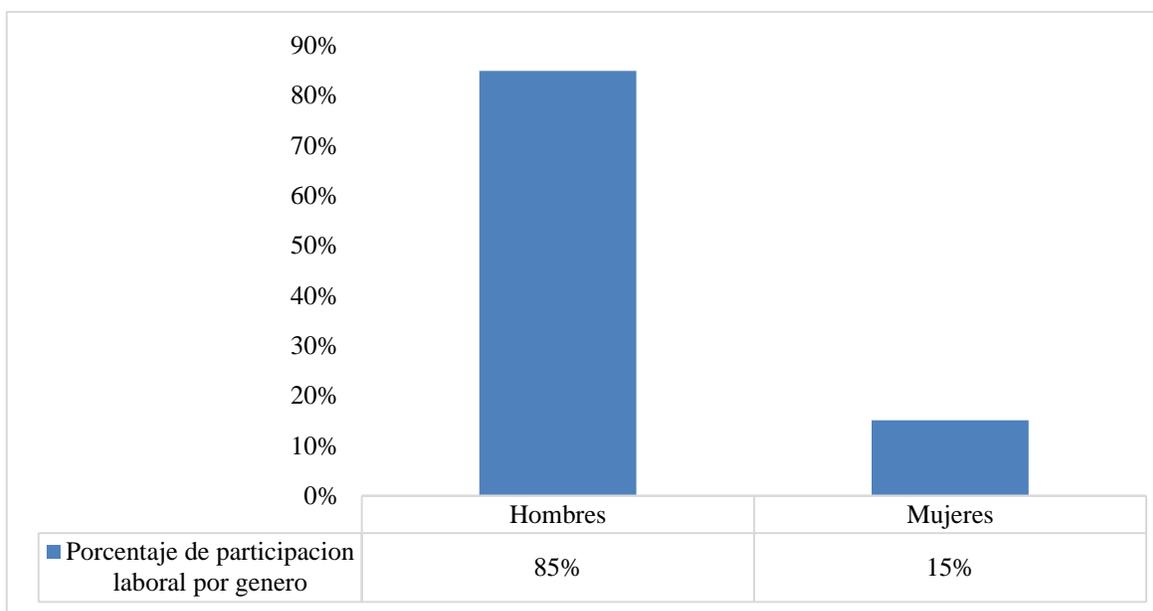


Figura 3. Promedio de colaboradores en las empresas del sector agroindustrial. Fuente de los autores.

El 85% del personal que labora dentro de las organizaciones industriales y agroindustriales son representadas por hombres mientras que por otro lado el 15% por mujeres lo que muestra una alta participación del personal masculino; dado caso se evidencia en consecuencia de las labores pesadas que se dan dentro de dichas organizaciones y el desgaste tanto físico como mental que requieren dichas actividades haciendo que el género femenino sea una alternativa para labores menos pesadas y más administrativas.(Ver figura 2).

Tabla 2. Cargos más representativos según la categoría del cargo en el sector agroindustrial de la ciudad de Villavicencio

Auxiliar	Asistente	Supervisor	Profesional	Jefe de primera línea	Administrador
Conductor	Operario	Jefe de bodega	Contador	Hornero	Administrador de finca
Secretaria	Asistente administrativo		Zootecnista	Operario	
Auxiliar de bodega Operario			Veterinario	Director de área	
Auxiliar contable					

Fuente propia.

En la categoría auxiliar del sector industrial y agroindustrial el 23% de los cargos de dicha categoría son cargos que desempeñan los conductores, el 17% las secretarias, el 15% los auxiliares de bodega, el 13% los operarios y el 8% los auxiliares contables como cargos más representativos; los operarios dentro del sector pueden aspirar a ser auxiliares, asistentes y jefes de primera línea. El 71,49% de los profesionales son contadores, el 14% son profesionales HSQ y veterinarios y zootecnistas representan el 7% cada uno; el 100% de los administradores son administradores de fincas sin ningún tipo de formación educativa. (Ver tabla 2).

La educación suele ser un factor que dentro de las organizaciones influye en gran parte, puesto que de ello depende el desarrollo del colaborador con respecto al desempeño de las actividades que exija directamente el puesto. Las carreras técnicas son elegidas cada vez con más frecuencia. Entre otras razones, se encuentran la alta demanda y la rapidez de inserción laboral; la fuerza que ha tomado este tipo de formación educativa, recae en la capacidad de solucionar problemas de manera práctica y rápida (Universia Chile, 2016).

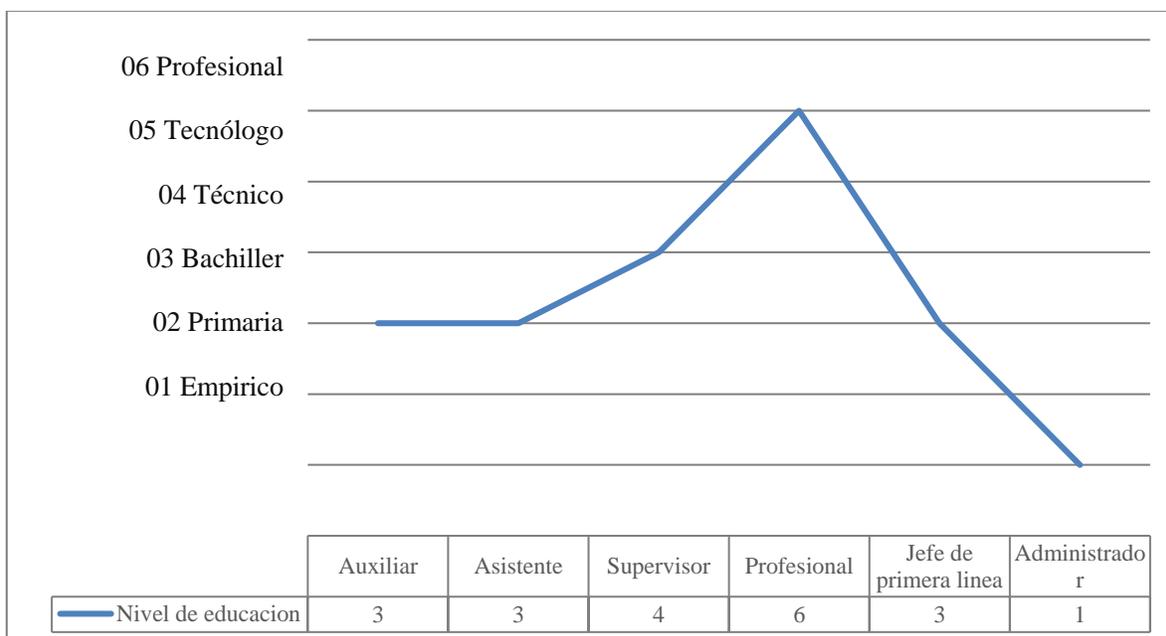


Figura 4. Nivel de educación del sector agroindustrial. Fuente de los autores. (Gráfico de líneas)

El 42% de los colaboradores que se encuentran dentro de las organizaciones dedicadas a las labores industriales y agroindustriales, son personal en donde su cargo u/o labor requieren un nivel de educación técnico , En donde 14% representan el porcentaje de personas que requieren un nivel de educación profesional ; tecnólogo, bachiller y primaria 8%, 10% y 3% respectivamente .Mientras que por otro lado el hecho de aunque no se tiene un título pero sí; el conocer de una labor o el simple hecho de darse a la disposición de aprender de forma Empírica representa el 23% (Ver figura 4).

La experiencia muchas veces resulta ser una barrera para acceder a un empleo y de acuerdo a la categoría del cargo y las diferentes políticas de las organizaciones varían las exigencias de meses o años; las organizaciones del sector industrial no son la excepción. Dentro del sector industrial y agroindustrial al 52% del personal como requisito se le exige una experiencia mínima o igual a 12 meses lo que corresponde a un año, al 28% de los colaboradores su cargo exige un mínimo de 6 meses, al 8% el máximo de experiencia en el sector que corresponde a 24 meses y al 7% no se le exige experiencia como requisito para acceder a un cargo determinado (Vea figura 5 y tabla 3).

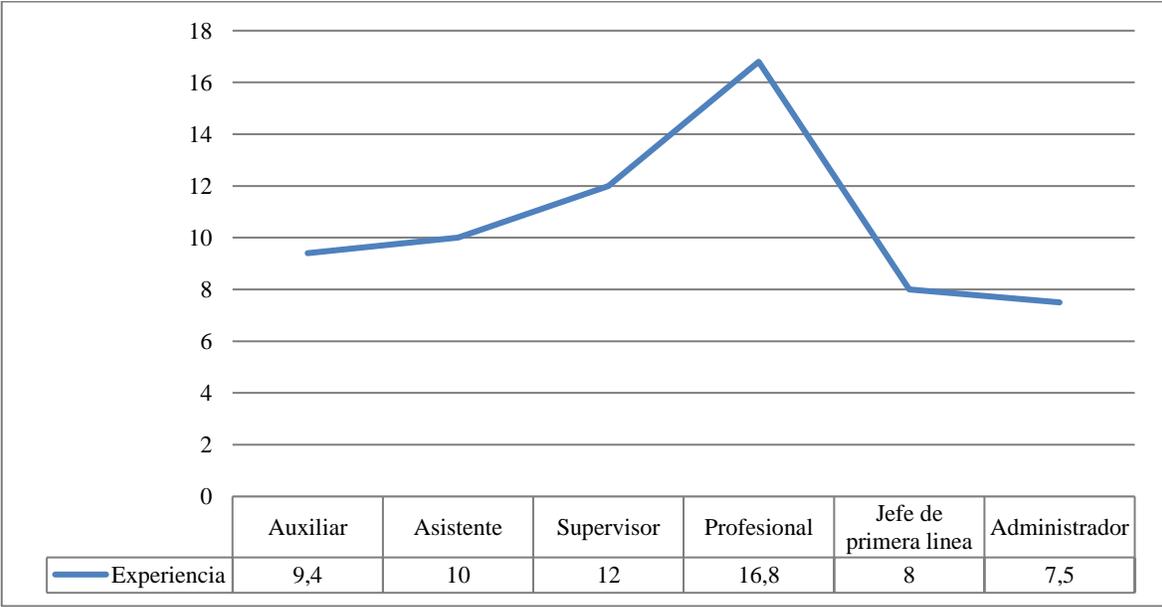


Figura 5. Nivel de experiencia del sector agroindustrial. Fuente de los autores. (Grafico de líneas)

Tabla 3. Rangos de los salarios expresados en cuartiles (2017)

Categoría del cargo	Cuartil 1	Cuartil 2	Cuartil 3	Promedio
Auxiliar	\$ 820.000,00	\$ 900.000,00	\$ 1.200.000,00	\$ 994.272,55
Asistente	\$ 935.000,00	\$ 950.000,00	\$ 1.100.000,00	\$ 1.040.000,00
Supervisor	\$ 1.725.000,00	\$ 1.850.000,00	\$ 1.925.000,00	\$ 1.800.000,00
Profesional	\$ 2.515.000,00	\$ 3.000.000,00	\$ 3.150.000,00	\$ 2.993.571,43
Jefe de primera línea	\$ 900.000,00	\$ 900.000,00	\$ 1.700.000,00	\$ 1.433.333,33
Administrador	\$ 900.000,00	\$ 950.000,00	\$ 1.012.500,00	\$ 962.500,00

Fuente propia

Dentro de las organizaciones industriales y agroindustriales con una categoría de cargo auxiliar el 26% de los colaboradores de dichas empresas se encuentran dentro del Cuartil 1 devengando un salario inferior o igual a \$ 820.000 al año 2017 representa cerca de 1,11 salarios mínimos tenido en cuenta que para dicho año era de (\$737.700); lo que representa que es lo mínimo y justo que se debe pagar a un colaborador, Dentro de dicho cuartil existe un amplitud extensa lo que quiere decir que existe una gran variación y desigualdad dentro de la misma categoría, lo que puede influir en que aquellos colaboradores que se encuentran más a la izquierda se encuentren menos motivados ya que a comparación a lo que están más a la derecha estos están ganando menos y por consiguiente en virtud de dicho caso es posible deseen a corto plazo desertar de dicha labor; lo que afecta enormemente las finanzas de las organizaciones ya que representan costos en caso de que exista dicho vacante requiere un nuevo proceso de contratación ; el 26 % se encuentra dentro del Cuartil 2, lo que representa que devengan un salario superior a \$ 820.000 e inferior o igual a \$900.000 es amplia la extensión de dicho cuartil pero por otro lado muestra que es un pago considerable ya que esta sobre el cuartil 1 ;mientras que por otro lado el 47% de los colaboradores se encuentran dentro del Cuartil 3 y devengan un salario mayor a \$900.000 e inferior o igual a \$1.200.000. En promedio un colaborador en categoría de cargo auxiliar devenga un salario de \$ 994.272,55 (Vea Tabla 4).

El 56% de los colaboradores que cuya categoría de cargo es asistente, están dentro del cuartil 1 devengando un salario menor a \$935.000 lo que representa que existe una amplia distancia entre cuartiles y salarios, un factor desmotivaste para los colaboradores puesto que mientras están dentro de la misma categoría existe diferencias considerables entre unos y otros, por consiguiente es necesario que la organización haga revaluación de dichos salarios para que la amplia brecha existente sea reducida, por consiguiente los salarios sean más justos y equitativos así como también colaboradores más comprometidos y productivos, el 1% se encuentra dentro del Cuartil 2, lo que representa que devengan un salario superior a \$ 935.000 e inferior o igual a \$ 950.000 lo que representa que es casi nula la brecha existente entre uno y otro cargo dentro de dicha categoría; El 15% de los colaboradores se encuentran dentro del Cuartil 3 devengando un salario mayor a \$ 950.000 e inferior o igual a \$ 1.100.000 mientras que el 28% son colaboradores que su salario es superior a \$ 1.100.000. En promedio un colaborador en categoría de cargo asistente devenga un salario de \$ 1.040.000 (Vea Tabla 4).

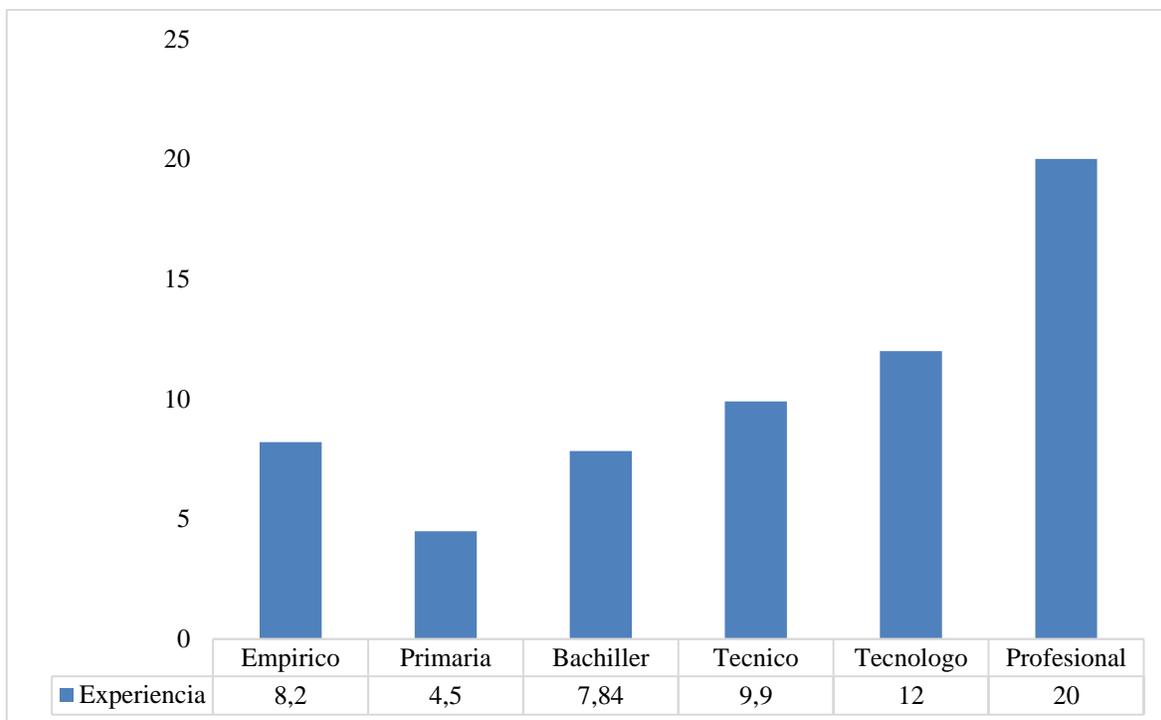
El 25% de los colaboradores de las organizaciones de los sectores agroindustrial e industrial que se encuentran dentro del cuartil 1 son colaboradores de categoría de cargo supervisor, devengando un salario inferior o igual a \$ 1.725.000.000 , el 25% se encuentra dentro del Cuartil 2, lo que representa que devengan un salario superior a \$ 1.725.000.000 e inferior o igual a \$ 1.850.000 ; El 25% de los colaboradores se encuentran dentro del Cuartil 3 devengando un salario mayor a \$ 1.850.000 e inferior o igual a \$1.925.000 mientras que el 25% son colaboradores que su salario es superior a \$1.925.000 un factor relevante ya que constituye que dentro de dicha categoría de cargo el personal está siendo excelentemente remunerado, y que por consiguiente se espera sea más productivo y comprometido con su labor. Un supervisor en promedio podría devengar un salario de \$ 1.800.000 (Vea Tabla 4).

Dentro de las organizaciones industriales y agroindustriales el 29% de los colaboradores profesionales de dichas empresas se encuentran dentro del Cuartil 1 devengando un salario inferior o igual a \$ 2.515.000, el 43% se encuentra dentro del Cuartil 2, lo que representa que devengan un salario superior a \$ 2.515.000 e inferior o igual a \$

3.000.000; mientras que el 29% son colaboradores que su salario es superior a \$ 3.150.000. En promedio un profesional devenga un salario de \$ 2.993.571 (Vea Tabla 4).

El 66,6% de los jefe de primera línea que laboran dentro de las organizaciones industriales y agroindustriales se encuentran dentro del Cuartil 1 y 2 devengando un salario inferior o igual a \$ 900.000 dicho caso se presenta por la poca participación e información acerca de dicho cargo dentro del sector lo que muestra que la brecha existente es casi nula y que los salarios devengados para tal categoría están relevantemente bajos , mientras que el 33,3% son colaboradores que su salario es superior a \$ 1.700.000 lo que representa que es mayor al cuartil 3. En promedio un jefe de primera línea devenga un salario de \$ 1.433.333 (Vea Tabla 4).

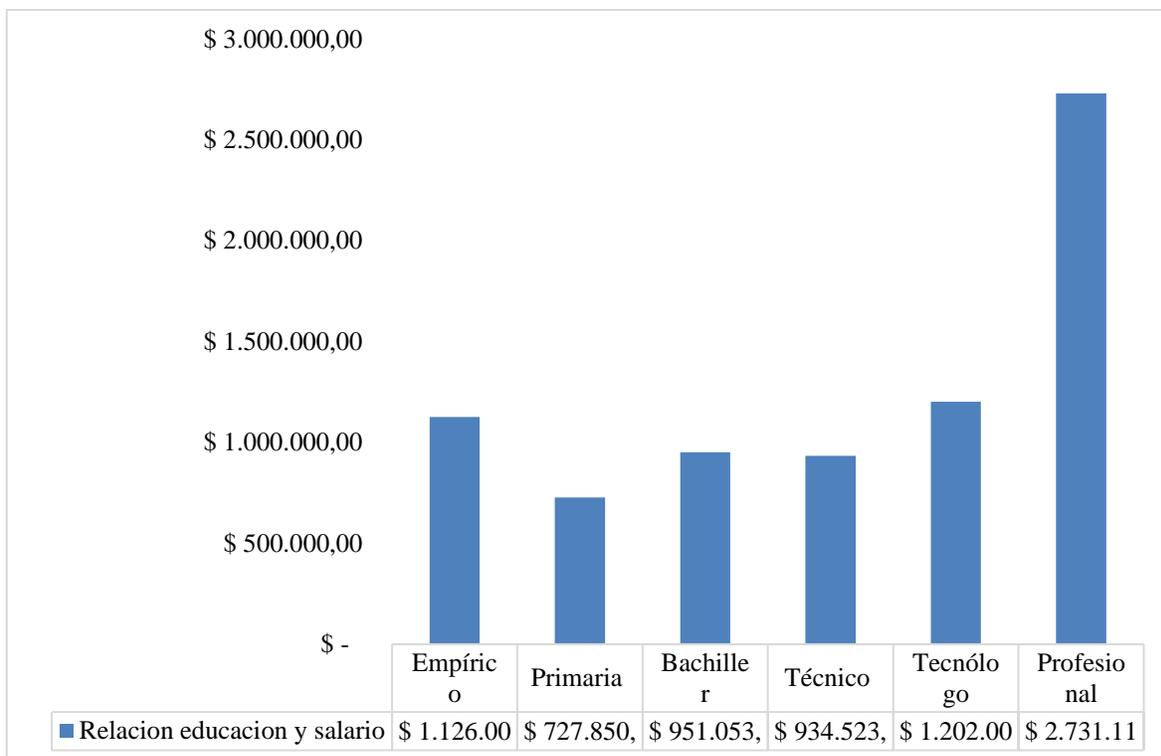
El 50% de los administradores que laboran dentro de las organizaciones industriales y agroindustriales se encuentran dentro del Cuartil 1 devengando un salario inferior o igual a \$ 900.000 esto representa el salario mínimo que se debe ser pago con este mínimo de categoría de cargo, mostrando también una amplia dispersión dentro de los salarios pago ante la categoría lo que representa que aquellos más allegados a la izquierda del cuartil lesta menos motivados y que a corto plazo desearan tomar otras opciones laborales más restables a sus necesidades , el 25% se encuentra dentro del Cuartil 2, lo que representa que devengan un salario superior a \$ 900.000 e inferior o igual a \$ 950.000, un salario que esta sobre el estándar mínimo y que seguramente garantiza tanto un equipo laboral comprometido así como también un salario competitivo ; por otro lado el 25% son colaboradores que su salario es superior a \$ 1.012.500 lo que representa que en promedio devengan un salario de \$ 9.62.500 siendo administrador (Vea Tabla 4).



*Figura 6.* Relación entre la educación y la experiencia en el sector agroindustrial de la ciudad de Villavicencio. Fuente de los autores.

Los cargos que requieren un nivel de educación profesional son cargos que requieren una mayor experiencia, experiencia equivalente a 20 meses en promedio; a excepción de del empírico todos los niveles de educación como son primaria, bachiller, técnico, tecnólogo y profesional son directamente proporciones y es clara la existencia de una correlación entre experiencia y nivel de educación ya que entre mayor nivel de educación mayor será la experiencia expresada en meses que debe tener un colaborador para el desarrollo de sus funciones dentro de la organización (Vea figura 6).

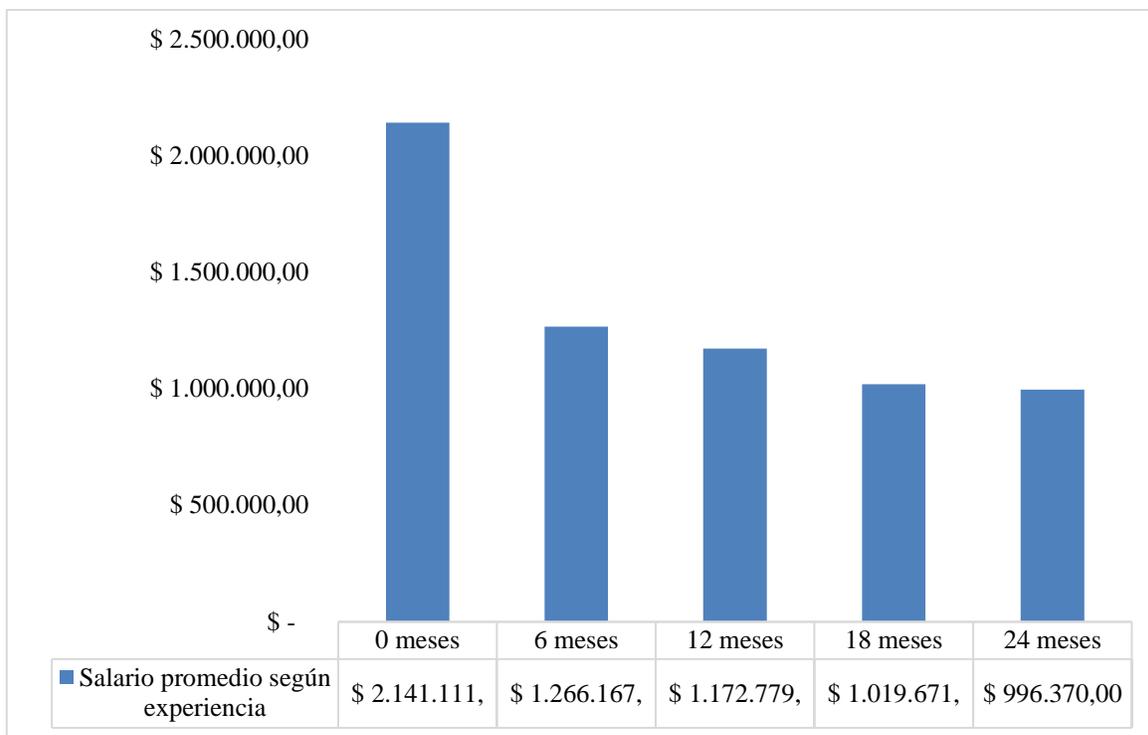
El Talento humano dentro de sea cual sea la organización, es uno de los actores internos de mayor motricidad y uno de los más importantes; ya que de su desempeño depende el cumplimiento y éxito de metas y objetivos que se tienen planeados a corto, mediano y largo plazo; dicha labor corresponde a un esfuerzo que los colaboradores hacen con el fin de obtener una remuneración económica que permita a él y su familia suplir sus necesidades ilimitadas.



*Figura 7.* Relación de la educación con respecto al promedio salarial del sector agroindustrial en la ciudad de Villavicencio. Fuente de los autores.

A excepción de aquellos cuyo nivel de educación es empírica y aquellos que son técnicos que devengan en promedio \$ 1.126.000 y \$ 934.523 respectivamente tanto quienes tienen primaria, como aquellos que tienen bachiller, tecnólogo o profesional su salario depende directamente de su nivel de educación es decir que existe relación directamente proporcional entre nivel de educación y el salario que dicho colaborador devenga (Ver figura 7).

Las empresas que hacen parte de los sectores industrial y agroindustrial; acorde a la experiencia que tenga o requiera el personal para el cargo así mismo retribuye financieramente dichos aspectos haciendo que exista dentro de dichos sectores una correlación entre experiencia y salario de devenga un colaborador.



*Figura 8.* Relación de experiencia con respecto al promedio salarial del sector agroindustrial en la ciudad de Villavicencio. Fuente de los autores.

En cuanto al promedio de salario que devenga un colaborador en dichos sectores, frecuentemente depende de su nivel de educación, en donde un profesional en promedio devenga \$2.731.111,11 un equivalente a 3,7 salarios mínimos legales vigentes al año 2017 en Colombia (\$737.700), en donde como tecnólogo con \$1.202.000,00, técnico con \$ 937467,27 y bachiller con \$937467,27 resultan un referente bien pago en comparación al salario mínimo equivalentes al 1.6; 1.2 y 1.2 respectivamente, aunque por otro lado muestra que el Empírico devenga e incluso mucho más que quien requiere mínimo primaria, bachiller o técnico con un salario promedio de \$ 1.126.000.00 que equivalen a 1,5 salarios mínimos legales vigentes.(Ver figura 8).

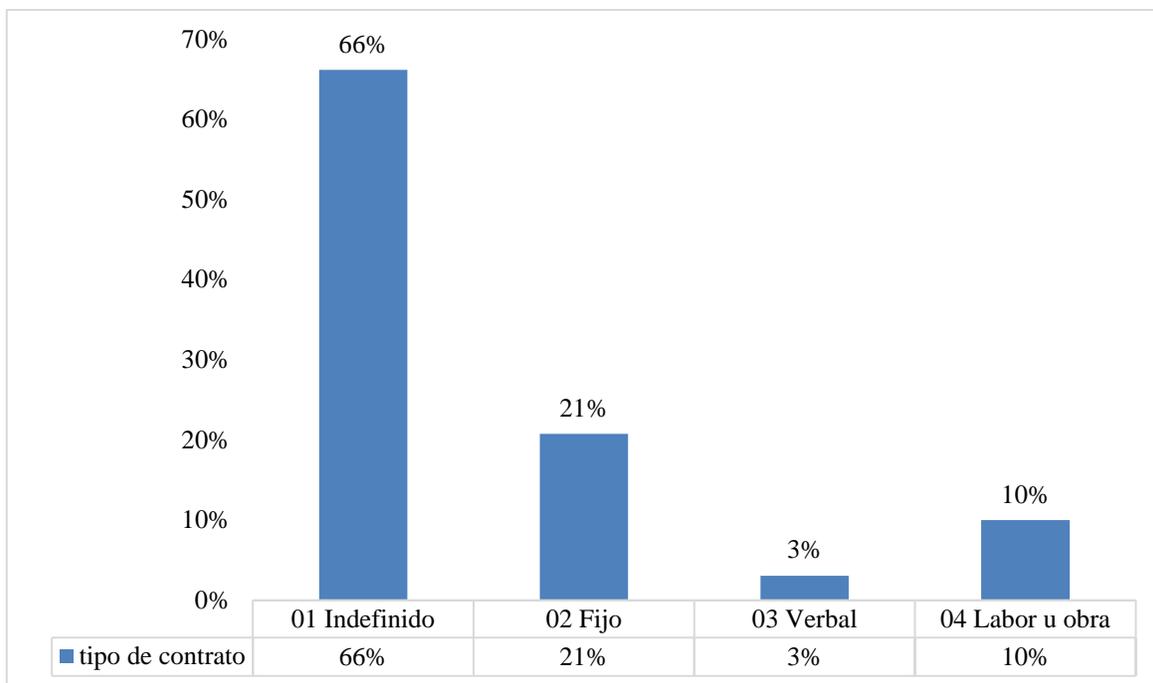
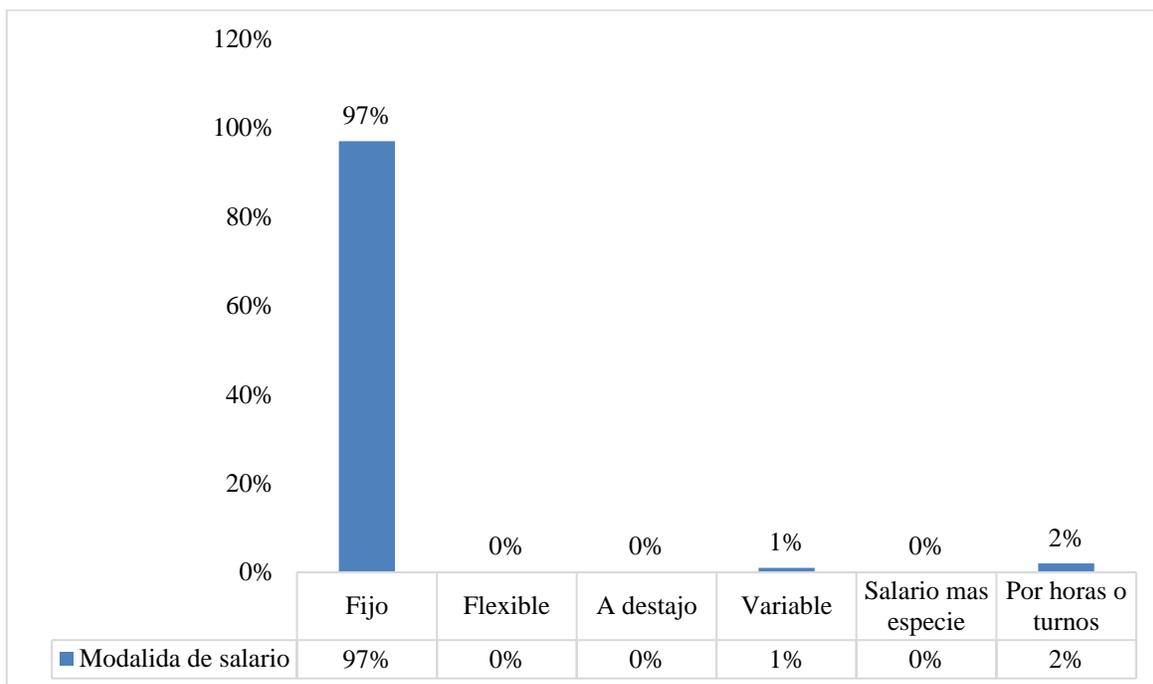


Figura 9. Promedio de los tipos de contrato existente en el sector agroindustrial. Fuente de los autores.

La contratación dentro de las organizaciones de los sectores industriales y agroindustriales frecuentemente se hace de manera directa, en donde el 92% del personal es contratado de dicha forma y en donde tan solo el 8% se hace por medio de terceros (Vea figura 11) dicho contrato para el 66% del personal se les hace a término indefinido siendo un factor de incertidumbre que afecta la estabilidad laboral de dicho porcentaje del personal, el 21% por otro lado cuenta con un contrato a término fijo; lo que representa estabilidad por el tiempo pactado y lo que motiva a ser más productivo para lograr a fin de contrato una renovación, el 10% labora bajo labor u obra y tan solo el 3% de los contratos se hacen bajo términos verbales.(Ver figura 9).

El 97% de las organizaciones del sector industrial y agroindustrial aplican como modalidad para el pago de la nómina de sus colaboradores, el salario fijo; aunque representa que existe una estabilidad en cuanto al pago, del mismo modo representa que es casi nula la posibilidad de que dichos colaboradores obtengan incentivos económicos, el 2% aplica modalidad de salario por horas o turnos y tan solo el 1% el salario variable (Ver figura 10).



*Figura 10.* Modalidad de salario promedio para el sector agroindustrial. Fuente de los autores.

Para efectos de contratación hoy en día existen múltiples alternativas que permiten al empleador obtener de forma práctica y económica el tipo de colaborador que satisfaga el vacío que existe a la hora de suplir un vacante dentro de la organización; bolsas de empleo, plataformas virtuales entre muchas más son las opciones que están a la mano, todas con el fin de ahorrar tiempo y tramites a una organización a la hora de la contratación del personal.

Frecuentemente el 78% las organizaciones del sector industrial han tomado la alternativa de hacer pago a sus colaboradores por su labor en periodos mensuales, lo que permite a estas tener un mayor plazo en lo que concierne a lo legalmente establecido para hacer pago de la nómina de sus colaboradores; por otro lado el pago quincenal del salario se da un 16% de los casos así como también la opción ocasional ya que existen organizaciones que laboran por temporada orden o pedido y no requieren personal frecuente dentro de la organización, el pago diario es la manera que casi nunca utilizan debido a que representa

tener constante flujo de efectivo y es efectivo que rota sin generar utilidad alguna a la organización (Ver figura 11).

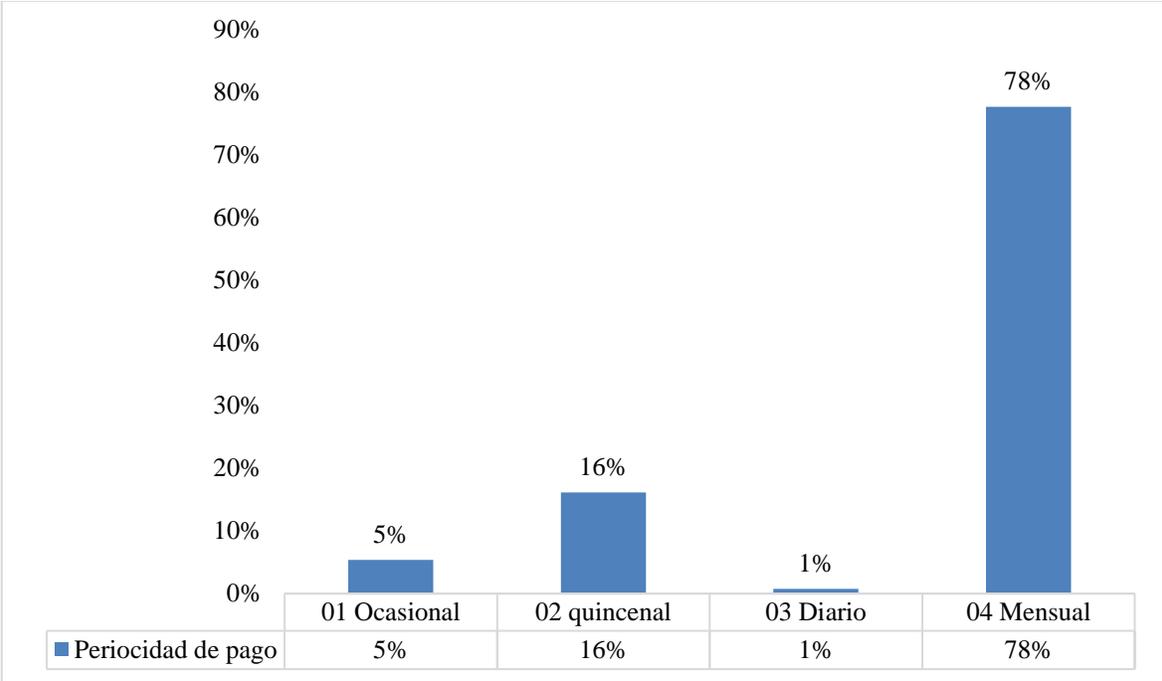
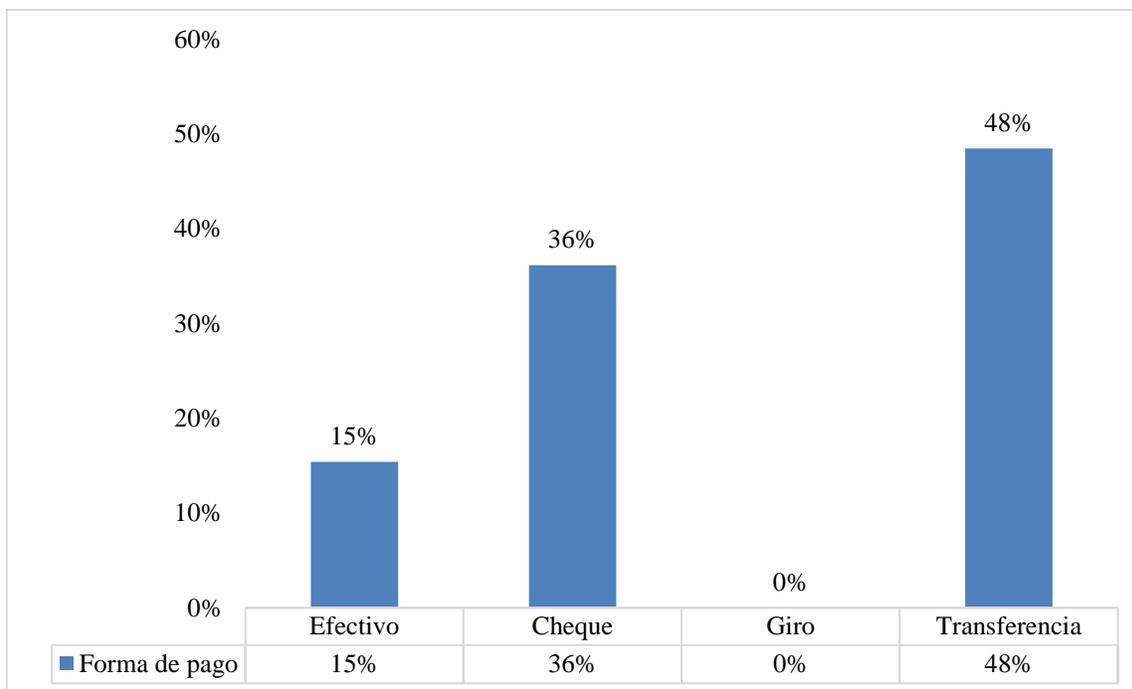


Figura 11. Promedio de la periodicidad en la que se le paga a un colaborador en las empresas del sector agroindustrial en la ciudad de Villavicencio. Fuente de los autores.

Dentro de las organizaciones del sector industrial y agroindustrial tanto la transferencia como el cheque son las formas más usuales que utilizan dichas organizaciones para hacer pago de la nómina sea quincenal o mensualmente de sus colaboradores; el efectivo representa aun una alternativa para los empleadores porque permite hacer pago de forma personal y sin intermediarios el salario a sus colaboradores aunque represente una forma insegura para ambas partes (vea figura 12).



*Figura 12.* Promedio de la forma de pago a un colaborador en el sector agroindustrial en la ciudad de Villavicencio. Fuente de los autores.

Las actuaciones de las empresas en cuanto a la compensación por la labor de sus colaboradores va más allá de la dimensión económica y legal o el comportamiento ético frente a lo que la sociedad considera que es justo, es el deseo por que las organizaciones se comprometan de forma voluntaria en la realización de actividades que giren en torno a mantener el bienestar y la calidad de vida de la sociedad y en donde también la compensación redondee en lo que aparte de justo sea equitativo y competitivo en lo concierne a las compensaciones en lo general. En donde aparte de una compensación se incentive al colaborador a seguir con agrado su labor y dar lo mejor de sí mismo. Existen diversos tipos de incentivos que se desarrollan dentro de las organizaciones para motivar a su personal, en el sector industrial y agroindustrial en la ciudad de Villavicencio en tiempo, en dinero, en especie o en reconocimiento son opciones que toman unas más económicas que otras pero son estrategias que permiten tener un equipo más comprometido y efectivo con sus actividad dentro de la organización.

El reconocimiento como incentivo es la alternativa que las organizaciones de dicho sector usan casi siempre para que sus colaboradores se sientan motivados ya que no

representa costo alguno para la organización pero por otro lado hace que la labor y desempeño del colaborador se vea exaltada ante los demás.

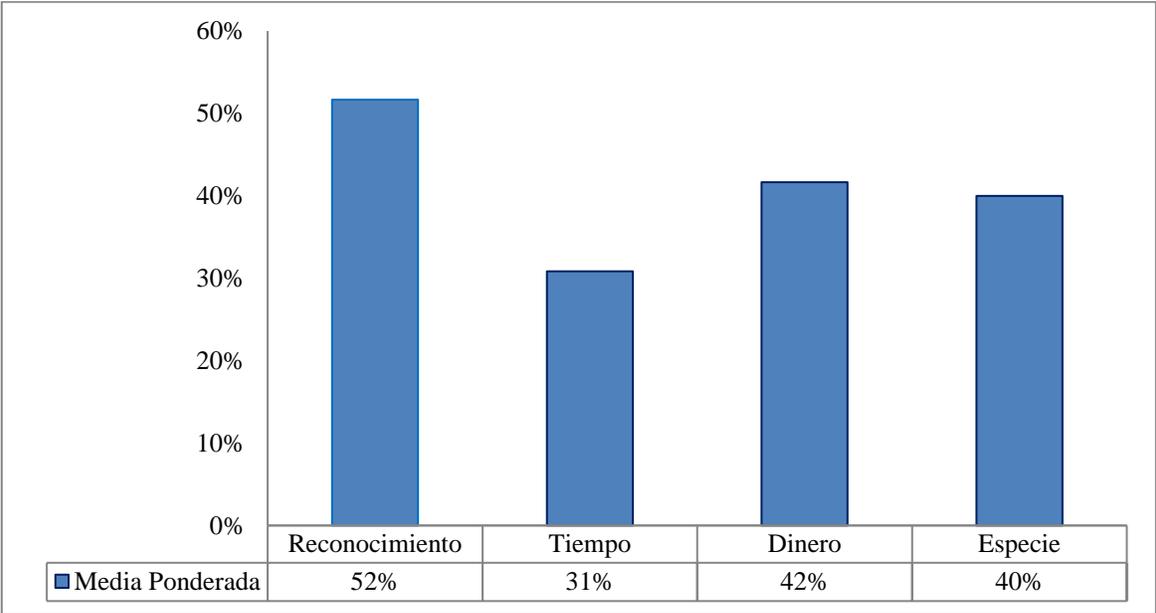
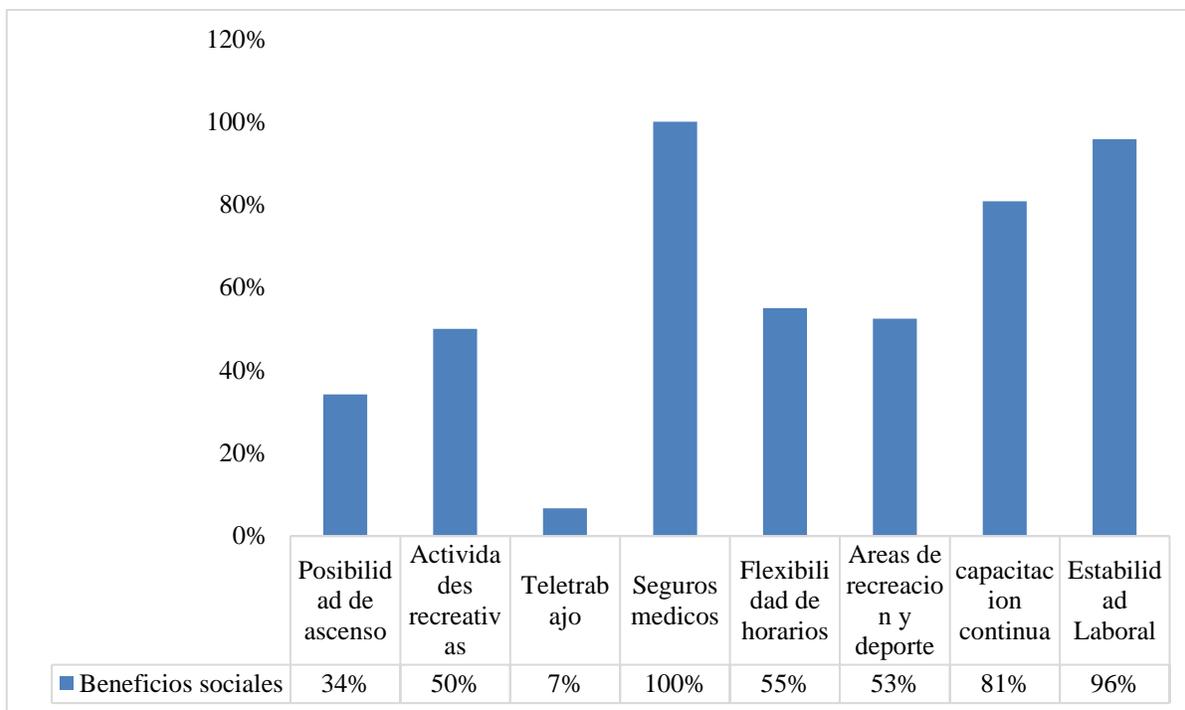


Figura 13. Incentivos en las empresas del sector agroindustrial en Villavicencio. Fuente de los autores.

Los incentivos no deben ser vistos como un gasto para la organización como es el caso del tiempo, la especie y el dinero; debe reflejarse como una inversión que se retribuirá en productividad, la calidad de vida del personal, la satisfacción y resultados para la organización. Incentivos como el Dinero Ocasionalmente el representan una opción para que el empleador retribuya a sus colaboradores ese esfuerzo extra que brindan al desempeño de su labor en pro del cumplimiento de metas y objetivos; mientras que tanto el tiempo y como la especie son alternativas que muy pocas veces se usan ya que involucran cese de actividades y necesidad de intervención de otro que supla con dicho vacío; para el incentivo tiempo y para la especie inversión de materia y dinero (Ver figura 13).

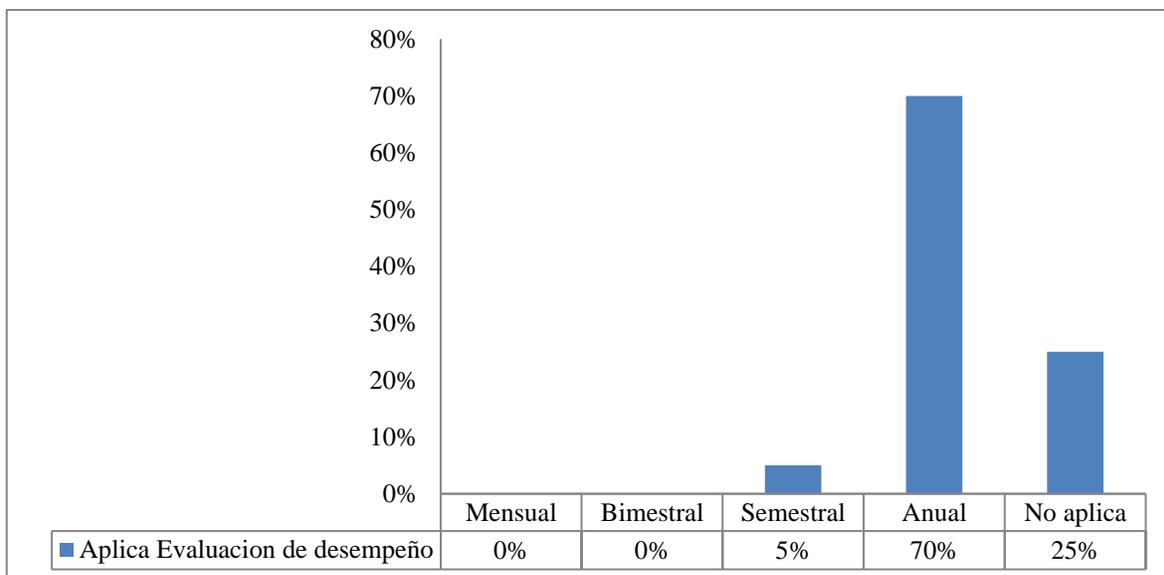
Los beneficios son comúnmente entendidos como el componente no monetario de la compensación total, que en los mercados laborales actuales, altamente competitivos, colaboran con la motivación y la retención de sus colaboradores.



*Figura 14.* Beneficios sociales en las empresas del sector agroindustrial en Villavicencio.  
Fuente de los autores

Los seguros médicos, la estabilidad laboral y la capacitación continua son unos de los beneficios sociales que las empresas industriales y agroindustriales usan con mayor frecuencia para motivar a sus colaboradores; que tanto permiten seguridad física y mental brindando seguros médicos, como la tranquilidad y estabilidad de puesto así como el enriquecimientos intelectual del personal. El uso de áreas de recreación y deporte flexibilidad de horarios, Actividades recreativas son opciones que ocasionalmente se dan para que los colaboradores salgan de la rutina y recarguen sus energías mientras que por ultimo las posibilidades de ascenso y el teletrabajo son alternativas poco usuales dentro de dicho sector; uno por la naturales familiar de muchas de las organizaciones y la otra por el nivel de tecnología e inversión que requiere la implementación del teletrabajo dentro de las organizaciones como opción de labor (Vea figura 14).

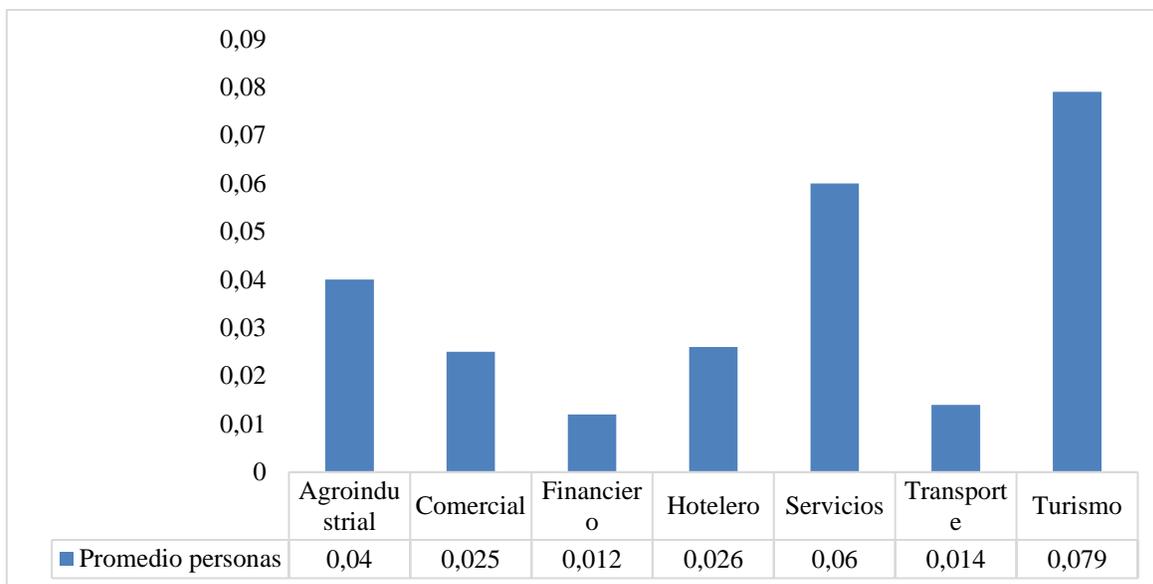
La evaluación de desempeño permite tanto a la organización evaluar el actuar de los colaboradores en lo que concierne a su desempeño dentro de su labor; así como también medir el desempeño organizacional, para de este modo reconocer o dar merito a los destacados y por lo contrario hacer un plan de mejoramiento y apoyo a quienes han tenido falencias.



*Figura 15.* Evaluación de desempeño en las empresas del sector agroindustrial. Fuente de los autores.

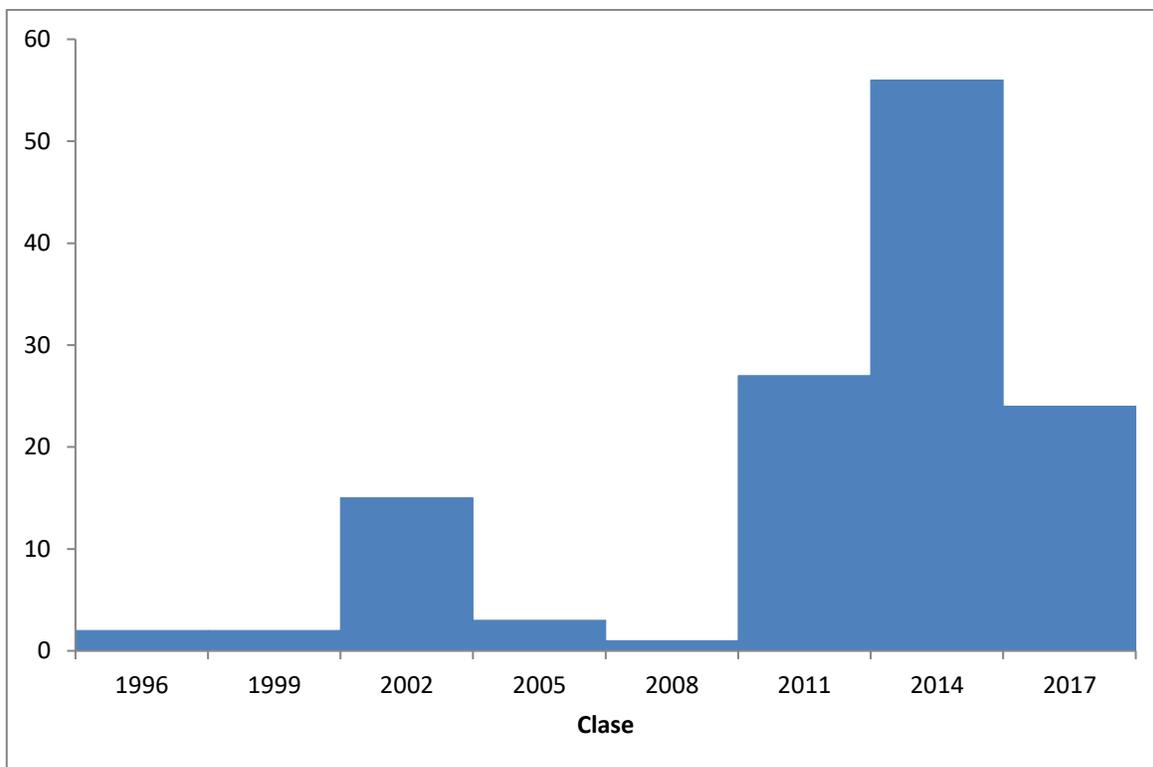
La evaluación de desempeño es un instrumento que ayuda a evaluar la calidad de trabajo de los colaboradores y por ello es de gran importancia que las empresas lo hagan con mayor frecuencia, lo que permitirá que las falencias sean prontamente identificadas y así mismo se dé solución. El 70% de las empresas del sector lo hacen anualmente, aunque lo hacen lo recomendable por la naturaleza del cumplimiento de objetivos a corto y mediano plazo es hacerlo semestral ya que permite una pronta evaluación y modificación; el 5% lo hacen semestral y preocupantemente el 25% no lo aplican, dicha razón difiere por el costo que representa que aunque sea a nivel interno requiere inversión de tiempo y dinero y por otro lado de Asesoría de terceros y conocimientos contemporáneos que muchos de los directores de empresas no poseen.(Vea figura 15).

Tener un alto índice de rotación de personal dentro de las organizaciones representa un gran problema, no solo por la afectación al ambiente laboral por los constantes cambios de acoplamiento del nuevo individuo al cargo; sino además a la económica de las organizaciones, puesto que la alta rotación representa un considerable gasto, en todo el proceso de reclutamiento, selección e inducción.



*Figura 16.* Promedio de personas que se van de las organizaciones mensualmente. Fuente de los autores.

Este estudio se realizó en la ciudad de Villavicencio, Meta y estudio realizado a los diferentes sectores económico de dicha ciudad en comparación a dichos sectores En promedio dentro de las organizaciones del sector industrial y agroindustrial laboran 1326 colaboradores, dentro de 33 y 34 colaboradores en promedio por empresa con una deserción mensual de 4% algo así como dentro de 1 y 2 personas por empresa no se sienten justamente compensadas, motivadas o simplemente buscan algo mejor a lo que viven actualmente, aunque proporcionalmente es un promedio muy bajo, es una cifra que presenta miles de millones anualmente para las organizaciones, por la inversión que representa suplir con nuevo personal vacío que dejan dichas deserciones; es por ello que como organización se debe hacer una autoevaluación para evitar ello, para tener un personal más motiva y comprometido que representa estabilidad tanto para el colaborador como para el empleador. (Vea figura 16).



*Figura 17.* Año de ingreso de colaboradores en el sector agroindustrial de la ciudad de Villavicencio. Fuente de los autores.

La figura 17 evidencia que notoriamente las organizaciones de Villavicencio son organizaciones jóvenes ya que en lo que concierne a los años comprendidos entre 1996 y 2017 existe un diferencia 19 años, las organizaciones del sector industrial y agroindustrial han venido creciendo dentro de la región lo que representa que estas han tenido mayor demanda de personal para los diferentes cargos, los periodos comprendidos entre 2008 al 2017 resultan ser los más altos picos de demanda por otro lado en donde cerca del 87,07% del personal ingreso (Vea figura 17).

## CONCLUSIONES

Ocasionalmente los colaboradores de las organizaciones dedicadas a las labores industriales y agroindustriales, son personal en donde su cargo u/o labor requieren un nivel de educación técnico.

En cuanto más experiencia tenga el colaborador dentro de las organizaciones este no es un factor que sea reconocido y retribuido ya que el minio de 0 meses es mejor pago que el máximo de experiencia siendo inversamente proporcional la experiencia en contraste al pago salarial , es un caso atípico ya que debería ser completamente diferente dicho escenario.

Regularmente los cargos exigen que sus colaboradores tengan mínimo una experiencia de 12 meses, en donde para el 93% de los cargos es requisito esencial tener de experiencia y a tan solo el 7% de los restantes no requieren como requisito para el cargo experiencia

Frecuentemente las contrataciones que se han llevado a cabo dentro de las organizaciones de los sectores industriales y agroindustriales se hecho de manera directa sin intervención de terceros. El 78% de ellas se han hecho a personal de categoría auxiliar

Frecuentemente las organizaciones del sector industrial han tomado la alternativa de hacer pago a sus colaboradores por su labor en periodos mensuales, lo que permite a estas tener un mayor plazo en lo que concierne a lo legalmente establecido para hacer pago de la nómina de sus colaboradores.

Las empresas del sector industrial y agroindustrial que casi siempre aplican el salario emocional no reconocen el término técnico, pero aun así realizan ciertas actividades de dicho tipo de salario.

## BIBLIOGRAFÍA

- Godoy, R. T. (02 de 2001). *Desempeño laboral de hombres y*. Obtenido de <http://www.scielo.br/pdf/cpa/n17-18/n17a08>
- Industria y turismo, M. (05 de 05 de 2012). *Definición Tamaño Empresarial Micro, Pequeña, Mediana o Grande*. Obtenido de [http://www.mincit.gov.co/mipymes/publicaciones/imprimir/2761/definicion\\_tamano\\_empresarial\\_micro\\_pequena\\_mediana\\_o\\_grande](http://www.mincit.gov.co/mipymes/publicaciones/imprimir/2761/definicion_tamano_empresarial_micro_pequena_mediana_o_grande)
- Jalet, J. (07 de 05 de 2013). *responsabilidades y deberes de un supervisor*. Obtenido de <http://www.secretodeexito.com/responsabilidades-y-deberes-de-un-supervisor.html>
- Torres Flórez, D. (2016). *Modelo de medición de procesos de gestión humana en PYMES*. Villavicencio: Grupo de investigación GYDO - Universidad de los Llanos.
- Torres Flórez, D. (2016). *Modelos de medición de procesos de gestión humana en PYMES*. Obtenido de Grupo de investigación GYDO-Universidad de los Llanos.
- Universia Chile. (7 de 09 de 2016). *5 ventajas de estudiar una carrera técnica*. Obtenido de <http://noticias.universia.cl/educacion/noticia/2016/09/07/1143352/5-ventajas-estudiar-carrera-tecnica.html>