

CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR DE LA LOGÍSTICA EN COLOMBIA

2014



MESA SECTORIAL DE LOGÍSTICA

BOGOTÁ D.C. 2014

**CARACTERIZACIÓN
DEL SECTOR DE LA LOGÍSTICA EN COLOMBIA 2014**



ISBN 978-958-15-0173-1

**MESA SECTORIAL DE LOGÍSTICA
BOGOTÁ D.C. 2014**

CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR DE LA LOGÍSTICA EN COLOMBIA 2014

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE - SENA

Gina Parody D'Echeona | Directora General

María Magdalena Forero Moreno | Directora del Sistema Nacional de Formación para el Trabajo

Aida Luz Martínez Gemade | Coordinadora Grupo de Gestión de competencias Laborales /Dirección Sistema Nacional de Formación para el Trabajo

Jaime García Di-Motoli | Subdirector Centro de Gestión de Mercados Logística y Tecnologías de la Información

Edith Yolanda Jiménez Méndez | Metodóloga de la Mesa Sectorial de Logística y Supervisora Técnica-Centro de Gestión de Mercados Logística y Tecnologías de la Información

Alexander Sepúlveda Perico | Supervisor técnico - Centro de Gestión de Mercados Logística y Tecnologías de la Información

Claudia Gómez Larrota | Supervisora Administrativa y Financiera - Centro de Gestión de Mercados Logística y Tecnologías de la información

Nicolás Otálora Rodríguez | Asesor de estudios de caracterización - Grupo de Gestión de competencias Laborales /Dirección Sistema Nacional de Formación para el Trabajo

INTEGRANTES DEL EQUIPO TÉCNICO

Román Rodríguez Martínez | Presidente de la Mesa Sectorial de Logística

Luz Stella Millán Parra | Representante Comunidad Académica - Docente Universidad Jorge Tadeo Lozano

Álvaro José Ángel Villalobos | Consultor Empresarial

Hugo Gómez Parada | EQUION ENERGIA LIMITED

CONTRATISTA
FUNDACIÓN CENTRO DE INVESTIGACIONES Y ASISTENCIA INTERNACIONAL JOHN
F. KENNEDY (CIATI-JFK)

www.ciatijfk.org

EQUIPO DE INVESTIGACIÓN

INVESTIGADORES PRINCIPALES

Director de la Investigación. MSc. in Logistics Management. Feres E. Sahid C.

Experto temático del sector. Codirectora de la investigación. MSc. en Gestión Logística. Fabiola Pinzón Hoyos.

Experto en análisis cuantitativo. MSc. Isaac Huertas Forero.

Experto en análisis cualitativo. MSc. Celina Teresa Forero Almanza. Universidad Piloto de Colombia.

COINVESTIGADORES. (Trabajo de campo)

MSc. en Gestión Logística. Lissette Casadiego Miranda.

MSc. en Gestión Logística. Nelson Fabricio Zúñiga Portillo.

Especialista en Logística. Ana Carolina Peinado Aldana.

Especialista en Logística. Juan Manuel Casallas Acosta.

Profesional Universitario. Martin Rubio Oliveros.

Este trabajo fue realizado bajo el contrato No. 003535 de 2013, concurso de méritos No. CGMLTI – 051 de 2013, del Centro de Gestión de Mercados Logística y Tecnologías de la Información, suscrito entre el SENA y la Fundación Centro de Investigaciones y Asistencia Internacional John F. Kennedy. CIATI-JFK.

Todos los derechos sobre este estudio pertenecen al SENA. No se puede utilizar sin consentimiento escrito ni ser usado de cualquier manera en detrimento del SENA o del Centro de Gestión de Mercados Logística y Tecnologías de la Información. Las opiniones que contiene el documento son exclusivas de sus autores y no necesariamente representan la opinión oficial del SENA, ni de las Mesas Sectoriales o sus asociados.

Puede solicitar información adicional acerca de la caracterización del sector a: Mesa del Sector Logística, SENA, Tels.: 57(1) 5941301 IP 16926. Correo electrónico: mesalogistica@misena.edu.co; o a la Dirección del Sistema Nacional de Formación para el Trabajo, en SENA Dirección General, Bogotá, Calle 57 No. 8-69 Torre Central Piso 7.

AGRADECIMIENTOS

La fundación Centro de Investigaciones y Asistencia Técnica Internacional John F. Kennedy —CIATI-JFK— expresa sus agradecimientos a las siguientes organizaciones y personas, en consideración a que sin su concurso no hubiera sido posible desarrollar el estudio de *Caracterización del Sector de la Logística en Colombia*:

A las 105 empresas que participaron y de manera entusiasta colaboraron con las personas que realizaron el trabajo de campo.

A las diferentes organizaciones del Estado que facilitaron información significativa para realizar el estudio.

A los integrantes del Equipo Técnico de la Mesa Sectorial de Logística.

Al Dr. Jaime García Di-Motoli, Subdirector Centro de Gestión de Mercados Logística y Tecnologías de la Información, gestor y promotor del Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

EQUIPO DE TRABAJO CIATI-JFK

MSc. in Logistics Management Feres E. Sahid C., director del estudio *Caracterización del Sector de la Logística en Colombia*. MSc. en Gestión Logística, Fabiola Pinzón Hoyos, directora del estudio y experta temática. MSc. Isaac Huertas Forero, experto en análisis cuantitativo. MSc. Celina Teresa Forero Almanza, experta en análisis cualitativo. Trabajo de campo: MSc. Gestión Logística Lissette Casadiego Miranda y MSc. Gestión Logística Nelson Fabricio Zúñiga Portillo (Cartagena D.T. y C., Barranquilla, Medellín y Buenaventura); Especialista en Logística Ana Carolina Peinado Aldana (Cali); Especialista en Logística Juan Manuel Casallas Acosta (Bucaramanga); Profesional Universitario Martin Rubio Oliveros (Bogotá D.C.); y MSc. en Gestión Logística Fabiola Pinzón Hoyos (Bogotá D.C., Villavicencio, Armenia, Ipiales y Cúcuta).

INVESTIGADORES PRINCIPALES

MSc. Feres E. Sahid C. Actualmente es el Director General del Centro de Investigaciones y Asistencia Técnica Internacional John F. Kennedy (CIATI-JFK), (Centro de investigaciones en Supply Chain Management y Logística); Vicepresidente para América Latina del Centro Europeo Latinoamericano de Logística y Proyectos Ecológicos (CELALE), Presidente del RT-CSCMP USA COLOMBIA; y Director de la Maestría en Gestión de Redes de Valor y Logística (Supply Chains Management & Logistics), que ofrece la Universidad Piloto de Colombia.

Administración y Abastecimientos en Fort Gulick C.Z. U.S.A; Logistics Executive Development Course en ALMAC Fort Lee Va. USA; Especialista en Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión, en la ESAP/OEA; Máster of Science in Logistics Management F.I.T. Fla. USA; Magíster en Dirección Universitaria en la Universidad de los Andes; Programa de Gerencia Estratégica de Informática en la Universidad de los Andes; Diplomado en Logística y Ecología Empresarial IASP Universidad de Humboldt, Berlín (Alemania).

Ha consultado más de 300 empresas con sistemas logísticos explícitos y ha dirigido y desarrollado, entre otras, las siguientes investigaciones y consultorías de impacto nacional: *Estudio de Caracterización de la Logística en Colombia*, 1998. *Caracterización de la logística en Colombia*, 2009, CIATI-JFK. *Supply Chain Management y Logística: cadena productiva de cosméticos y productos de aseo*, 2004, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Cámara de Comercio. *Supply Chain Management y Logística: estrategia para apoyar con éxito la política de seguridad democrática*, 2009, CIATI-JFK, Universidad EAN (proyecto calificado por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología como de innovación tecnológica, cuyo beneficiario fue la Agencia Logística de las Fuerzas Militares de Colombia). *Estudio de factibilidad para la construcción y desarrollo del teleférico del Parque Nacional del Chicamocha*, 2004, CIATI-JFK. *Estudio de factibilidad para la construcción y desarrollo de la Zona de Actividades Logísticas de Cartagena de Indias —ZAL de Cartagena de Indias®—*, 2009, ZILCA S.A. *Desarrollo de un Modelo Logístico para apoyar las operaciones militares conjuntas*, 2012.

En el campo de la Educación Superior fue el gestor de los primeros programas de Logística en Educación Superior en Colombia, a nivel Técnico Profesional, Tecnológico, Especialista Tecnológico, Administración

Logística, Ingeniería Logística, Especialización en Logística y Maestría en Logística. Ha sido profesor universitario y conferencista nacional e internacional en el campo logístico, desde 1985. Fue el director de los programas de Especialización en Logística, y de Maestría en Gestión Logística de la Escuela Naval de Cadetes Almirante Padilla ENAP, desde 2002 hasta el mes de mayo de 2011.

Es miembro de las siguientes organizaciones: Asociación de Egresados de la Universidad de los andes, Uniandinos. Sociedad Colombiana de Economistas. Centro Europeo Latinoamericano de Logística y Proyectos Ecológicos (CELALE), Berlín (Alemania). Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP), USA.

Ha recibido, entre otras, las siguientes distinciones: Medalla al Mérito Logístico Francisco de Paula Santander, Ejército Nacional de Colombia, 2011. Medalla IASP/CELALE, Berlín (Alemania), 2007. Honoris Causa Especialista en Logística, Escuela de Logística del Ejército Nacional, 2001. Medalla Ismael Perdomo, Gobernación del Tolima, 1992. SEIG 90, Universidad EAN, 1990. Condecoración Francisco José de Caldas, Armada Nacional, 1982.

MSc. Fabiola Pinzón Hoyos. Actualmente es la Directora Científica y Tecnológica del CIATI-JFK y la Coordinadora Académica y de Investigaciones de la Maestría en Gestión de Redes de Valor y Logística (Supply Chain Management & Logistics) de la Universidad Piloto de Colombia.

Ingeniera de Sistemas Universidad INCCA de Colombia. Especialista en Administración Financiera, Universidad EAN; Especialista en Logística de Producción y Distribución, Fundación Universitaria del Área Andina; Magíster en Gestión Logística, Escuela Naval de Cadetes; Magíster en Dirección Universitaria, Universidad de los Andes; Programa de Gerencia Estratégica de Informática en la Universidad de los Andes; Diplomado en Logística y Ecología Empresarial IASP, Universidad de Humboldt, Berlín (Alemania).

Ha sido codirectora de las siguientes investigaciones y consultorías de impacto nacional: *Estudio de Caracterización de la Logística en Colombia*, 1998. *Caracterización de la logística en Colombia*, 2009. *Supply Chain Management y Logística: cadena productiva de cosméticos y productos de aseo*, 2004, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo; Cámara de Comercio. *Supply Chain Management y Logística: estrategia para apoyar con éxito la política de seguridad democrática*, 2009, CIATI-JFK, Universidad EAN (proyecto calificado por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, como de innovación tecnológica, cuyo beneficiario fue la Agencia Logística de las Fuerzas Militares de Colombia). *Estudio de factibilidad para la construcción y desarrollo del teleférico del Parque Nacional del Chicamocha*, 2004, CIATI-JFK. *Estudio de factibilidad para la construcción y desarrollo de la Zona de Actividades Logísticas de Cartagena de Indias. ZAL de Cartagena de Indias®*, 2009, ZILCA S.A. *Desarrollo de un Modelo Logístico para apoyar las operaciones militares conjuntas*, 2012.

En el campo de la Educación Superior fue gestora de los primeros programas de Logística en Educación Superior en Colombia a nivel Técnico Profesional, Tecnológico, Especialista Tecnológico, Administración Logística, Ingeniería Logística, Especialización en Logística, y Maestría en Logística. Ha sido profesora universitaria y conferencista nacional en el campo logístico, desde 1990.

PRESENTACIÓN

El Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, dentro de los lineamientos y funciones del Sistema Nacional de Formación para el Trabajo, desarrolla en conjunto con el Sector Productivo del país, los procesos de normalización de las competencias de los trabajadores, administrando, orientando y operando la elaboración y actualización de normas de competencias, así como la evaluación y certificación del desempeño laboral que son estrategias para el desarrollo y cualificación a través de las Mesas Sectoriales, instrumento del enfoque y metodología funcional.

Una de las estrategias es la actualización de las caracterizaciones de los sectores prioritarios para el desarrollo económico y social de país teniendo en cuenta su dinamización y la inserción de Colombia en la globalización en virtud a los Tratados de Libre Comercio suscritos durante la última década.

Entre estos sectores se encuentra el Sector de Logística en Colombia que proporciona servicios a otros sectores comprometidos en la producción y competitividad del país. El presente documento corresponde a la actualización de la Caracterizaciones Sectoriales realizadas al Sector Logística en el año 2006 y tiene como objetivo describir la naturaleza, características y tendencias de este sector en el ámbito nacional, y en los entornos organizacional, educativo, ocupacional, tecnológico, económico y ambiental que permitirá al SENA y a las entidades interesadas, tanto públicas como privadas, impulsar el desarrollo del sector, y construir políticas y estrategias que lo encaminen hacia la competitividad.

Espero que esta investigación, como documento inicial que caracteriza el Sector de Logística en Colombia, sea insumo de discusión y generador de políticas públicas, así como sustento y motivador de otros estudios, con el propósito de avanzar en el diseño y aplicación efectiva de competencias en los procesos de fortalecimiento del capital humano, que impulsen con pertinencia la empleabilidad en el Sector. Confío en que todos los actores involucrados aprovecharán los frutos de este esfuerzo y contribuirán con su perfeccionamiento en el tiempo.

JAIME GARCIA DI MOTOLI

Subdirector

Centro de Gestión de Mercados, Logística y TI

CAPÍTULO 4

ENTORNO OCUPACIONAL

La importancia del desarrollo de las habilidades de tu gente se ha vuelto cada vez más importante. Estoy muy orgulloso de que en Hewlett Packard hacemos mucho en ese campo, porque nos damos cuenta igualmente hace mucho tiempo, que es muy importante pensar en las habilidades que serán requeridas, ¡NO PARA HOY! o para el próximo mes o año, sino para dentro de tres a cinco años, y hemos hecho muchas inversiones en entender hacia dónde nos dirigimos, y no se trata tan sólo de entrenar y desarrollar la gente, sino de atraer y retener el Talento de primer nivel.

Tony Pittman. Director of Global Procurement de Hewlett Packard.

CAPÍTULO 4. ENTORNO OCUPACIONAL

El objetivo del presente capítulo es describir la estructura ocupacional del sector de la Logística en Colombia¹²⁶, y sus características generales. Para tal fin, a continuación se presenta la estructura ocupacional en el Sector, la caracterización del Talento Humano a partir del Modelo Referencial en Logística, características demográficas, niveles académicos, inglés como segunda lengua, tipo de vinculación laboral, itinerarios y temporadas ocupacionales, salarios, niveles y grupos ocupacionales, impacto de los cambios tecnológicos sobre las ocupaciones, ocupaciones y competencias que el sector de la Logística requiere para atender las necesidades básicas para afrontar el proceso de internacionalización de la economía, ocupaciones nuevas, emergentes y en transformación, correlación de las ocupaciones con la Clasificación Nacional de Ocupaciones (CNO) y la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las Actividades Económicas (CIIU), otras características relativas al entorno ocupacional, y un conjunto de conclusiones. Las normas sobre certificación de competencias laborales se tratan en el capítulo 5.

4.1. ESTRUCTURA OCUPACIONAL EN LOGÍSTICA

En el capítulo 2, Entorno organizacional, se hizo referencia a que, en términos generales, las empresas del sector de la Logística en Colombia obtuvieron una valoración promedio de 2.59/5.0 en lo relativo al “concepto logístico”, razón por la cual tienden a **identificarse parcialmente** con los atributos que se describieron en cada uno de los elementos del Modelo Referencial. También se hizo referencia a que las empresas, en su gran mayoría, no tienen claro algunas veces y no lo aceptan en otras, que la Logística es una parte del Supply Chain, aunque sí tienen claro y lo aceptan, que “Ventas” es una parte de “Marketing”.

De la misma manera, en el mismo capítulo, se planteó que en términos generales en las empresas del sector, la Logística es una función de la empresa que en muy pocas de las empresas objeto de estudio reporta al más alto nivel de la gerencia. Así mismo, se observó que en la organización logística no está claramente definida en la mayoría de las empresas industriales, comerciales y de servicios, en la mediana empresa, la pequeña empresa y la microempresa. Tan solo el 20% de las empresas objeto de estudio ha adoptado en alguna medida enfoques organizaciones horizontales o federados fundamentados en Supply Chains Management (Value Networks o Value Chains o Gestión de Redes de Valor), con el fin de incrementar, por una parte, los niveles de competitividad en integración con sus proveedores y clientes, integración interna, integración de la tecnología y la planeación; y por otra parte, los niveles de competitividad en Logística.

Una de las consecuencias, que posiblemente deriva de los anteriores vacíos conceptuales, y así lo reveló el estudio, es que ni desde el concepto ni desde la práctica existe una estructura ocupacional en el sector de la

¹²⁶ Para todos los efectos del presente estudio se denomina *Sector de la Logística en Colombia*, al conjunto de empresas que prestan servicios logísticos: Puertos, Operadores Logísticos, Almacenadoras, Distribuidoras y Transportistas, más el conjunto de empresas industriales, comerciales y de servicios que tienen sistemas logísticos explícitos.

Logística en Colombia, que identifique la Logística como un *área de desempeño* que incorpore *áreas ocupacionales*, que a su vez agrupen *campos ocupacionales*, en los cuales se identifiquen las ocupaciones, en armonía con los procesos tácticos principales en Supply Chains Management que están referidos a la Logística propiamente dicha: planeación logística, aprovisionamiento, distribución y Logística reversa.

4.1.1. Estructura ocupacional en las empresas objeto de estudio

El estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia, permitió establecer que tan solo el 29% de las empresas objeto de estudio, conoce y aplica la Clasificación Nacional de Ocupaciones (CNO) y la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU); el 62% no las conoce ni las aplica; y el 9 % no respondió. Sin embargo, el 100% de las empresas objeto de estudio manifestó la disposición de clasificar sus ocupaciones en los niveles estratégico, táctico y operacional.

Desde la perspectiva de los niveles de la administración, la estructura ocupacional en las empresas objeto de estudio es la siguiente: del total de las personas (6.036) vinculadas a las actividades logísticas, el 1.5% está asignado a ocupaciones en el nivel estratégico, el 5.7% en el nivel táctico, y el 92.9% en el nivel operacional.

De otra parte, el estudio también permitió conocer la estructura ocupacional diseñada por el SENA y divulgada en el Observatorio Laboral y Ocupacional de la misma entidad, mediante la Clasificación Nacional de Ocupaciones (CNO), la cual consiste en una “organización sistemática de las ocupaciones existentes en el mercado laboral colombiano, que utiliza una estructura, que facilita la agrupación de empleos y las descripción de la ocupaciones de una manera ordenada y uniforme”¹²⁷

El SENA utiliza dos criterios principales para clasificar las ocupaciones: el Área de Desempeño, y el Nivel de Cualificación, permitiéndole a los usuarios de la CNO enfocarla desde la perspectiva que mejor se adapte a sus necesidades, es decir, desde la naturaleza del trabajo, desde el nivel de cualificación o desde una combinación de ambas.

La CNO ha identificado 10 áreas de desempeño¹²⁸, así: Ocupaciones de dirección y gerencia; Finanzas y administración; Ciencias naturales, aplicadas y relacionadas; Salud, ciencias sociales, educación, servicios gubernamentales y religión; Arte, cultura, esparcimiento y deportes; Ventas y servicios; Explotación primaria y extractiva; Operación de equipos, del transporte y oficios; Procesamiento, fabricación y ensamble.

En lo relativo a los Niveles de Cualificación, la CNO los identifica “como una jerarquía que está definida por la complejidad de las funciones, el nivel de autonomía y responsabilidad en el desempeño de la ocupación en relación con otras y, por consiguiente, la cantidad, tipo y nivel de educación, capacitación y experiencia

¹²⁷ SENA. Observatorio Laboral y Ocupacional. <http://observatorio.sena.edu.co/Doc/cno/cno.html>

¹²⁸ *Ibidem*. El área de desempeño es campo de actividad laboral definido por el tipo y naturaleza de trabajo que es desarrollado. Se consideran también las áreas de conocimiento que se requieren para el desempeño y la industria donde se encuentra el empleo. Es importante señalar que estas áreas no son sectoriales y no deben confundirse con la clasificación internacional industrial CIIU.

requeridos para su desempeño”¹²⁹. La CNO hace énfasis en que al señalar los niveles de cualificación, estos no se refieren a la enunciación de una posición o prestigio socioeconómico sino que se orientan a precisar los requisitos de ingreso a una ocupación.

A partir de los criterios de clasificación utilizados para el desarrollo de la CNO, las ocupaciones se ubican, según la naturaleza de los resultados laborales que generan las personas que las desempeñan, en alguna de las diez (10) Áreas de Desempeño (diferenciadas a un dígito), conformando Áreas Ocupacionales y Campos Ocupacionales. Así, las estructuras ocupacionales se muestran en tres niveles jerárquicos: 26 Áreas Ocupacionales (diferenciadas a dos dígitos), 130 Campos Ocupacionales (diferenciados a tres dígitos), y 475 Ocupaciones (diferenciadas a cuatro dígitos).

La información en profundidad sobre la Clasificación Nacional de Ocupaciones (CNO), se puede consultar directamente en el SENA o en <http://observatorio.sena.edu.co/Doc/cno/cno.html>.

4.1.2. Mapa ocupacional en las empresas objeto de estudio

A continuación se presenta el mapa ocupacional de conformidad con los niveles estratégico, táctico y operacional de las empresas objeto de estudio, a partir de las siguientes áreas ocupacionales: Gestión Logística, Almacenamiento, Transporte, Control de Inventarios y Materiales, y Servicio al Cliente Logístico.

La tabla 4.1 presenta el mapa ocupacional correspondiente al área ocupacional “Gestión Logística” a nivel estratégico. Las denominaciones de ocupaciones que con más frecuencia reportaron las empresas objeto de estudio en el nivel estratégico fueron: Gerencia de Logística (9 veces), Director de Logística (8 veces), y Gerente de Operación (5 veces). Las funciones generales identificadas para estas ocupaciones aparecen relacionadas en la columna “Funciones”¹³⁰. Otras denominaciones se encuentran relacionadas más adelante, en el numeral 4.9.

La tabla 4.2 presenta el mapa ocupacional correspondiente al área ocupacional “Almacenamiento” a nivel táctico y operacional. Las denominaciones de ocupaciones que con más frecuencia reportaron las empresas objeto de estudio en el nivel táctico fueron: Coordinador Logístico (9 veces), Jefe de Almacén (5 veces), y Jefe de Despachos (7 veces).

¹²⁹ *Ibíd.*

¹³⁰ Las ocupaciones que se relacionan son genéricas y algunas de ellas se identificaron en los perfiles ocupacionales elaborados por el SENA.

Tabla 4.1. Mapa Ocupacional. Área ocupacional: Gestión Logística / Nivel Estratégico.

Área Ocupacional	Nivel	Nombre Ocupación	Funciones
Gestión Logística	Estratégico	Director de Logística (8)	Planear, organizar, dirigir y controlar las operaciones de empresas de transporte aéreo, terrestre, ferroviario o marítimo y de compañías o departamentos responsables por el transporte, almacenamiento, distribución y movimiento de bienes bajo la dirección de un gerente general. Formular planes estratégicos de logística. Diseñar procesos relacionados con la logística. Efectuar análisis de las capacidades de los procesos. Definir sistemas de información. Definir políticas relacionadas con los procesos logísticos. Están empleados por las empresas prestadoras de servicios logísticos, y por las empresas industriales, comerciales y de servicios que realizan actividades logísticas.
		Gerencia Logística (9)	
		Gerente de Operaciones (5)	

Fuente: Estudio de Caracterización del sector de la Logística en Colombia. 2014.

Las denominaciones de ocupaciones que con más frecuencia reportaron las empresas objeto de estudio, en el nivel operacional, fueron: Auxiliar de Almacén (6 veces), Auxiliar de Operaciones (5 veces), y Auxiliar de Carga (7 veces). Otras denominaciones se encuentran relacionadas más adelante, en el numeral 4.9.

Tabla 4.2 Mapa Ocupacional. Área Ocupacional: Almacenamiento / Nivel Táctico y Operacional

Área Ocupacional	Nivel	Nombre Ocupación	Funciones
Almacenamiento	Táctico	Coordinador Logístico (9)	Supervisar y coordinar actividades de empleados como: Auxiliares de Almacén y Bodega, Auxiliares de Compras e Inventarios, Operadores de Radio y Despachadores, Programadores de Itinerarios. Definir el layout de una centro de distribución. Establecer métodos y sistemas de almacenamiento. Definir los flujos al interior del centro de distribución. Evaluar la necesidad de espacio de acuerdo a los requerimientos de la organización. Evaluar los costos asociados a la operación logística. Estructurar los componentes de un sistema de trazabilidad en el almacenamiento. Están empleados por empresas del sector público o privado.
		Jefe de Almacén (5)	
		Jefe de Despachos (7)	
	Operacional	Auxiliar de Almacén (6)	Recibir, clasificar, registrar, almacenar y despachar repuestos, suministros, materiales y equipos para el uso de empresas o venta al público. Realizar tomas físicas de los inventarios. Controlar inventarios de acuerdo a su rotación. Controlar la cadena de frío en el almacenamiento de productos. Están empleados por fábricas, almacenes de venta al detal y al por mayor, empresas mineras, forestales y de construcción, hospitales, fuerzas armadas y otros establecimientos comerciales e industriales del sector público y privado.
		Auxiliar de Operaciones(5)	
		Auxiliar de Carga (7)	

Fuente: Estudio de carcterización del Sector de la Logística en Colombia. 2014.

La tabla 4.3 presenta el mapa ocupacional correspondiente al área ocupacional “Transporte” a nivel táctico y operacional. Las denominaciones de ocupaciones que con más frecuencia reportaron las empresas objeto

de estudio en el nivel táctico fueron: Coordinador Operativo de Transporte (2 veces), Jefe de Tráfico y Equipo (1 vez), y Jefe de Operaciones Terrestres (1 vez).

Las denominaciones de ocupaciones que con más frecuencia reportaron las empresas objeto de estudio, en el nivel operacional fueron: Auxiliar de Control de Tráfico (1 vez), Supervisor de Transporte (4 veces), Auxiliar Conductor (3 veces), Conductor (34 veces). Otras denominaciones se encuentran relacionadas más adelante, en el numeral 4.9.

Tabla 4.3. Mapa Ocupacional. Area Ocupacional: "Transporte"/ Nivel Táctico y Operacional

Área Ocupacional	Nivel	Nombre Ocupación	Funciones
Transporte	Táctico	Coordinador Operativo de Transporte (2)	Supervisar y coordinar las actividades de los conductores de camión, buses, taxis, metros y otros vehículos. Están empleados por las empresas prestadoras de servicios logísticos, y por las empresas industriales, comerciales y de servicios que realizan actividades logísticas.
		Jefe de Tráfico y Equipos (1)	
		Jefe de Operaciones Terrestres (1)	
	Operacional	Auxiliar Control de Tráfico (1)	Supervisar y coordinar las actividades de los conductores de camión, buses, taxis, metros y otros vehículos. Establecer seguros y fletes del transporte. Seleccionar el modo y el medio de transporte adecuado para la movilización de la carga. Determinar el requerimiento en cuanto a la capacidad en peso y/o volumen del medio de transporte. Definir rutas de transporte. Programar los vehículos de la flota de transporte. Determinar los costos logísticos del transporte. Elaborar el plan de mantenimiento de la flota de transportes. Verificar el cumplimiento de las rutas. Están empleados por las empresas prestadoras de servicios logísticos, y por las empresas industriales, comerciales y de servicios que realizan actividades logísticas.
		Supervisor de Transporte (4)	Operar los medios de transportes desde el origen y hasta el destino programados. Supervisar y/o asistir el cargue y descargue, con el fin de verificar que el cargue y descargue cumple con las condiciones de seguridad y protección de la carga. Cumplir con los requisitos de la empresa en cuanto a documentación y reportes. Están empleados por las empresas prestadoras de servicios logísticos, y por las empresas industriales, comerciales y de servicios que realizan actividades logísticas.
		Conductor (34)	Realizar una variedad de tareas en apoyo a los operadores de transporte automotor. Cargar y descargar medios de transporte. Preparar la carga de acuerdo a las necesidades de transporte y a la naturaleza de la carga. Unitarizar la carga de acuerdo a los requerimientos. Verificar el estado de los vehículos. Están empleados por las empresas prestadoras de servicios logísticos, y por las empresas industriales, comerciales y de servicios que realizan actividades logísticas.
		Auxiliar Conductor (3)	

Fuente: Estudio de Caracterización del sector de la Logística en Colombia. 2014.

La tabla 4.4 presenta el mapa ocupacional correspondiente al área ocupacional “Control de Inventarios y Materiales” a nivel táctico y operacional. Las denominaciones de ocupaciones que con más frecuencia reportaron las empresas objeto de estudio en el nivel táctico fueron: Analista de Inventarios (8 veces), Jefe de Inventarios (4 veces), Director de Inventarios (1 vez).

Las denominaciones de ocupaciones que con más frecuencia reportaron las empresas objeto de estudio en el nivel operacional fueron: Auxiliar de Inventarios (2 veces), Coordinador de Inventarios (5 veces), Supervisor de Inventarios (2). Otras denominaciones se encuentran relacionadas más adelante, en el numeral 4.9.

Tabla 4.4. Mapa Ocupacional. Area Ocupacional: “Control de Inventarios y Materiales” / Nivel Táctico y Operacional

Área Ocupacional	Nivel	Nombre Ocupación	Funciones	
Control de Inventarios y Materiales	Táctico	Analista de Inventarios (8)	Supervisar y coordinar actividades de empleados como: Auxiliares de Almacén y Bodega, Auxiliares de Compras e Inventarios, Operadores de Radio y Despachadores, Programadores de Itinerarios. Programar los inventarios cíclicos y/o generales de la organización. Planificar los inventarios. Supervisar la ejecución de los ajustes. Están empleados por las empresas prestadoras de servicios logísticos, y por las empresas industriales, comerciales y de servicios que realizan actividades logísticas.	
		Jefe de Inventarios (4)		
		Director de Inventarios (1)		
	Operacional	Auxiliar de Inventarios (2)		Tramitar y registrar órdenes de compra, mantener el inventario de materiales, equipos y existencias. Están empleados por las empresas prestadoras de servicios logísticos, y por las empresas industriales, comerciales y de servicios que realizan actividades logísticas.
		Coordinador de Inventarios (5)		Supervisar y coordinar actividades de empleados como: Auxiliares de Almacén y Bodega, Auxiliares de Compras e Inventarios, Operadores de Radio y Despachadores, Programadores de Itinerarios. Están empleados por las empresas prestadoras de servicios logísticos, y por las empresas industriales, comerciales y de servicios que realizan actividades logísticas.
		Supervisor de Inventarios (2)		Supervisar y coordinar actividades de empleados como: Auxiliares de Almacén y Bodega, Auxiliares de Compras e Inventarios, Operadores de Radio y Despachadores, Programadores de Itinerarios. Están empleados por las empresas prestadoras de servicios logísticos, y por las empresas industriales, comerciales y de servicios que realizan actividades logísticas.

Fuente: Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia. 2014.

La tabla 4.5 presenta el Mapa Ocupacional correspondiente al Área Ocupacional “Servicio al Cliente Logístico”, a nivel táctico y operacional. Las denominaciones de ocupaciones que con más frecuencia reportaron las empresas objeto de estudio, en el nivel táctico: Jefe de Servicio al Cliente (1 vez), Coordinador Atención al Cliente (1 vez), Representante de Servicio al Cliente (4 veces).

Las denominaciones de ocupaciones que con más frecuencia reportaron las empresas objeto de estudio, en el nivel operacional: Auxiliar de Servicio al Cliente (1 vez), Coordinador de Servicio al Cliente (4 veces), Supervisor de Servicio al Cliente (3 veces). Otras denominaciones se encuentran relacionadas más adelante, en el numeral 4.9.

Tabla 4.5 Mapa Ocupacional. Area Ocupacional: "Servicio al Cliente Logístico" / Nivel Táctico y Operacional

Área Ocupacional	Nivel	Nombre Ocupación	Funciones
Servicio al Cliente de servicios logísticos	Táctico	Jefe de Servicio al Cliente (1).	Evaluar las necesidades de los clientes. Definir el nivel de integración con los clientes de la red de suministros. Identificar los requerimientos de los clientes. Establecer los mecanismos de medición del grado de satisfacción de los clientes. Clasificar a los clientes de acuerdo a sus requerimientos. Están empleados por las empresas prestadoras de servicios logísticos, y por las empresas industriales, comerciales y de servicios que realizan actividades logísticas.
		Coordinador Atención al Cliente (1).	Supervisar y coordinar actividades de empleados como: Empleados de Publicaciones, de Información y Servicio al Cliente y Empleados de Estadística. Están empleados por las empresas prestadoras de servicios logísticos, y por las empresas industriales, comerciales y de servicios que realizan actividades logísticas.
		Representante de Servicio al Cliente (4).	Suministrar y responder información sobre bienes, servicios y políticas de los establecimientos. Están empleados por las empresas prestadoras de servicios logísticos, y por las empresas industriales, comerciales y de servicios que realizan actividades logísticas.
	Operacional	Auxiliar de Servicio al Cliente (1)	Suministrar y responder información sobre bienes, servicios y políticas de los establecimientos. Están empleados por las empresas prestadoras de servicios logísticos, y por las empresas industriales, comerciales y de servicios que realizan actividades logísticas.
		Coordinador de Servicio al Cliente (4)	Supervisar y coordinar actividades de empleados como: Empleados de Publicaciones, de Información y Servicio al Cliente y Empleados de Estadística. Están empleados por el sector público y privado.
		Supervisor de Servicio al Cliente (3)	Supervisan y coordinan actividades de empleados como: Empleados de Publicaciones, de Información y Servicio al Cliente y Empleados de Estadística. Están empleados por las empresas prestadoras de servicios logísticos, y por las empresas industriales, comerciales y de servicios que realizan actividades logísticas.

Fuente: Estudio de Caracterización del sector de la Logística en Colombia. 2014.

4.2. CARACTERIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO

Con el propósito de conocer hasta dónde las empresas objeto de estudio, se acercan a las mejores prácticas en "Talento Humano", se utilizaron como referentes los siguientes atributos:

La empresa dispone del personal necesario e idóneo para gerenciar, administrar y operar los procesos logísticos, dicho personal tiene un nivel de formación general satisfactorio en Supply Chains Management y Logística, y a su vez posee una formación especializada en Logística de acuerdo con su proceso, por medio de programas formales. El personal está **significativamente comprometido** con la empresa. Talento

Humano = Conocimiento + Compromiso. Igualmente, el personal cuenta con una experiencia en la actividad de por lo menos 5 años.

En la empresa existe una rotación de personal dedicado a la Logística, inferior al 5%, y el personal ve posibilidades de promoción, mejora profesional y personal dentro de las actividades Logísticas. Además, existe un *programa formal* de formación en Supply Chains Management y Logística que abarca a todo el personal, y cada empleado recibe, al menos, una actividad de formación o desarrollo profesional al año.

En la empresa, los Gerentes de Supply Chains, y los Gerentes de Logística evidencian títulos de posgrado en Supply Chains Management y Logística (pregrado, especialización-maestría-doctorado), y el personal que presta sus servicios ha sido formado mediante un programa de entrenamiento, capacitación y formación por competencias.

En la empresa existe una *evaluación del desempeño* para cada empleado, al menos una vez al año, lo cual permite diseñar programas de formación en Supply Chains Management y Logística, y ellos conocen, dominan y hacen suyos la visión, la misión, las políticas, los objetivos estratégicos y las normas de la empresa referidas al Sistema Logístico.

En la empresa existe alta participación de los empleados en la gestión del Sistema Logístico, puesta de manifiesto en el proceso de toma de decisiones, en la proposición, evaluación e implementación sistemática de mejoras en el sistema, y fomento del trabajo en equipo, se conforman Clústeres de Personas, para trabajar en procesos C³ (Coordinación, Colaboración y Cooperación), en los cuales participa el personal de Logística, existiendo una fuerte convicción, a prueba de fuego, de que el desarrollo de la capacidad cultural es la **fuerza y motor** del desarrollo de un Supply Chain contemporáneo.

Para realizar el análisis sobre el **concepto logístico**, se utilizó la siguiente convención en una escala entre **1** y **5**, en donde **1** corresponde a la valoración más baja, y **5** la valoración más alta:

- 1. Fuertemente en desacuerdo.** La información **EN ABSOLUTAMENTE NADA SE IDENTIFICA** con los atributos que se describen en cada uno de los elementos del Modelo Referencial.
- 2. Desacuerdo.** La información **SE IDENTIFICA MÍNIMAMENTE** con los atributos que se describen en cada uno de los elementos del Modelo Referencial.
- 3. Ni en desacuerdo ni de acuerdo.** La información **SE IDENTIFICA PARCIALMENTE** con los atributos que se describen en cada uno de los elementos del Modelo Referencial.

4. De acuerdo. La información **SE IDENTIFICA SIGNIFICATIVAMENTE** con los atributos que se describen en cada uno de los elementos del Modelo Referencial.

5. Fuertemente de acuerdo. La información que **SE IDENTIFICA ABSOLUTAMENTE EN TODO** con los atributos que se describen en cada uno de los elementos del Modelo Referencial

A continuación, se relacionan los atributos de las mejores prácticas estudiadas:

9.1 La EMPRESA dispone del personal necesario e idóneo, para gerenciar, administrar y operar los procesos logísticos.

*9.2 El personal de la EMPRESA tiene un nivel de formación general satisfactorio en Supply Chains Management y Logística, y a su vez posee una formación especializada en Logística de acuerdo con su proceso, por medio de programas formales. El personal está **significativamente comprometido** con la empresa. Talento Humano = Conocimiento + Compromiso. Igualmente, el personal cuenta con una experiencia en la actividad de no menos de 5 años.*

9.3 En la EMPRESA existe una rotación del personal no superior al 5%. El personal ve posibilidades de promoción, mejora profesional y personal dentro de las actividades Logísticas.

9.4 En la EMPRESA existe un programa formal de formación en Supply Chains Management y Logística que abarca a todo el personal, y cada empleado recibe, al menos, una actividad de formación o desarrollo profesional al año.

9.5 En la EMPRESA, los Gerentes de Supply Chains, y los Gerentes de Logística, evidencian títulos de posgrado en Supply Chains Management y Logística. (Pregrado, Especialización – Maestría – Doctorado)

9.6 En la EMPRESA, el personal que presta sus servicios ha sido formado mediante un programa de entrenamiento, capacitación y formación por competencias.

9.7 En la EMPRESA existe una evaluación del desempeño para cada empleado, al menos una vez al año, lo cual permite diseñar programas de formación en Supply Chains Management y Logística.

9.8 El personal que labora en los procesos logísticos conoce, domina y hace suyos la visión, misión, políticas, objetivos estratégicos, y normas de la EMPRESA, referidas al Sistema Logístico.

9.9 En la EMPRESA existe alta participación de los empleados en la gestión del Sistema Logístico, puesta de manifiesto en el proceso de toma de decisiones, en la proposición, evaluación e implementación sistemática de mejoras en el sistema, y fomento del trabajo en equipo.

9.10 En la EMPRESA se conforman Clústeres de Personas, para trabajar en procesos C³ (Coordinación, Colaboración y Cooperación), en los cuales participa el personal de Logística.

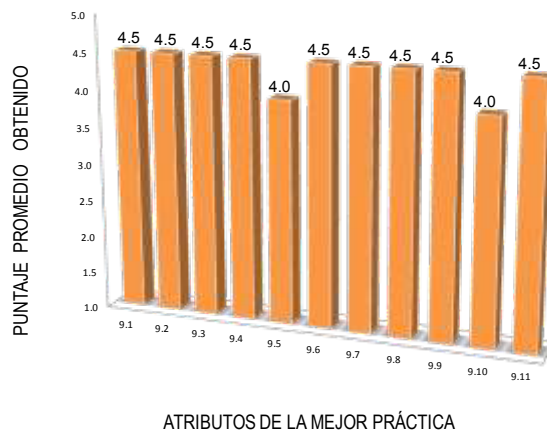
9.11 En la EMPRESA existe una convicción a prueba de fuego, que el desarrollo de la capacidad cultural, es la **fuerza y motor** del desarrollo de un Supply Chains de contemporáneo.

A continuación, se presenta el resultado obtenido en el elemento “Talento Humano” por estrato y tamaño:

Puertos

Grafica 4.1 . Talento humano en los puertos.

LA GERENCIA LOGISTICA DE LOS PUERTOS SE IDENTIFICA SIGNIFICATIVAMENTE CON LOS ATRIBUTOS DE LA MEJOR PRACTICA EN TALENTO HUMANO.



Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

Los puertos disponen **significativamente** “del personal necesario e idóneo, para gerenciar, administrar y operar los procesos logísticos, y su personal tiene un nivel de formación general satisfactorio en Supply

*Chains Management y Logística, y a su vez posee una formación especializada en Logística de acuerdo con su proceso, por medio de programas formales”. El personal está **significativamente** “comprometido con la empresa. Talento Humano = Conocimiento + Compromiso. Igualmente, el personal cuenta con una experiencia en la actividad de no menos de 5 años”.*

En los puertos existe **significativamente** “un programa formal de formación en Supply Chains Management y Logística que abarca a todo el personal, y cada empleado recibe, al menos, una actividad de formación o desarrollo profesional al año, y el personal que presta sus servicios ha sido formado mediante un programa de entrenamiento, capacitación y formación por competencias.”

En los puertos los Gerentes de Supply Chain y los Gerentes de Logística, **parcialmente** “evidencian títulos de posgrado en Supply Chains Management y Logística. (Pregrado, Especialización – Maestría – Doctorado), y **parcialmente** conforman Clústeres de Personas, para trabajar en procesos C³ (Coordinación, Colaboración y Cooperación), en los cuales participa el personal de Logística, y **parcialmente** han sido formados por competencias”.

En términos generales, los puertos obtuvieron una valoración promedio de 4.41/5.0, esto indica que **SE IDENTIFICAN SIGNIFICATIVAMENTE** con los atributos de la mejor práctica en lo relativo al “Talento Humano”.

Operadores logísticos

Grafica 4.2 Talento humano en los operadores logísticos.



Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

Los operadores logísticos **significativamente** “disponen del personal necesario e idóneo, para gerenciar, administrar y operar los procesos logísticos”, **parcialmente** “su personal tiene un nivel de formación

general satisfactorio en Supply Chains Management y Logística, y a su vez poseen una formación especializada en Logística de acuerdo con su proceso, por medio de programas formales”.

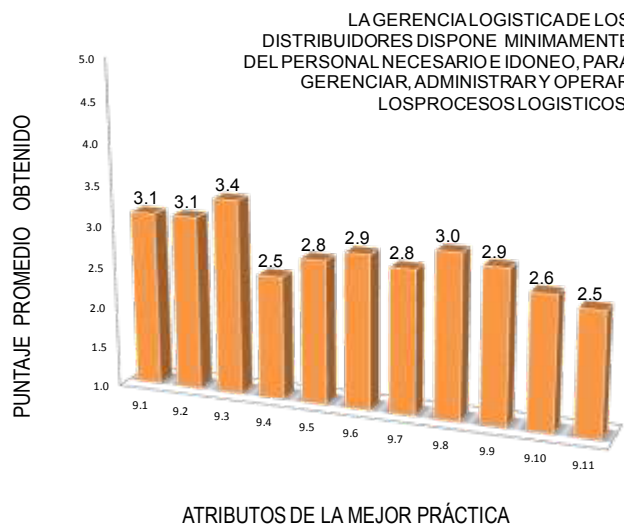
En los operadores logísticos **parcialmente** “existe una rotación del personal no superior al 5%, y ven posibilidades de promoción, mejora profesional y personal dentro de las actividades Logísticas”. **Parcialmente** “existe un programa formal de formación en Supply Chains Management y Logística que abarca a todo el personal, y cada empleado recibe, al menos, una actividad de formación o desarrollo profesional al año”.

En los operadores logísticos el personal que labora en los procesos logísticos **significativamente** “conoce, domina y hace suyos la visión, misión, políticas, objetivos estratégicos, y normas de la empresa, referidas al sistema logístico, y participa en la gestión del Sistema Logístico”. Sus gerentes **parcialmente** “evidencian títulos de posgrado en Supply Chains Management y Logística. (Pregrado, Especialización – Maestría – Doctorado)” y el personal que presta sus servicios ha sido formado **parcialmente** “mediante un programa de entrenamiento, capacitación y formación por competencias”.

En términos generales, los operadores logísticos obtuvieron una valoración promedio de 3.28/5.0, esto indica que **SE IDENTIFICAN PARCIALMENTE** con los atributos de la mejor práctica en lo relativo al “Talento Humano”.

Distribuidores especializados

Grafica 4.3 Talento humano en los distribuidores.



Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

Los distribuidores especializados disponen **parcialmente** “del personal necesario e idóneo, para gerenciar, administrar y operar los procesos logísticos”, y **parcialmente** “su personal tiene un nivel de formación general satisfactorio en Supply Chains Management y Logística, y a su vez poseen una formación especializada en Logística de acuerdo con su proceso, por medio de programas formales”.

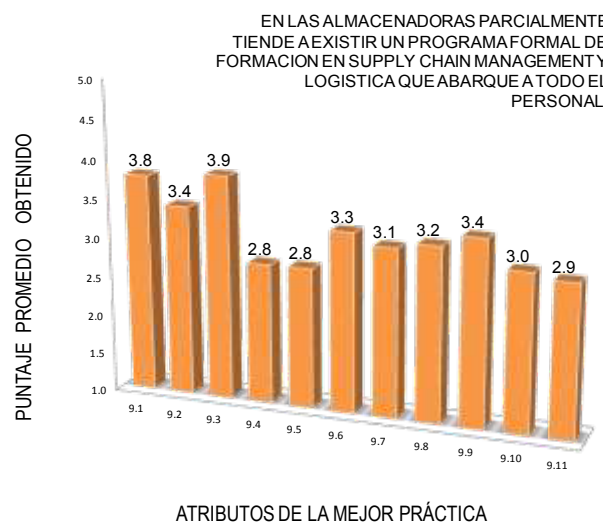
En los distribuidores especializados **parcialmente** “existe una rotación del personal no superior al 5%, y ven posibilidades de promoción, mejora profesional y personal dentro de las actividades Logísticas”. **Parcialmente** “existe un programa formal de formación en Supply Chains Management y Logística que abarca a todo el personal, y cada empleado recibe, al menos, una actividad de formación o desarrollo profesional al año”.

En los distribuidores especializados el personal que labora en los procesos logísticos **significativamente** “conoce, domina y hace suyos la visión, misión, políticas, objetivos estratégicos, y normas de la empresa, referidas al sistema logístico, y participa en la gestión del Sistema Logístico”. Sus gerentes **parcialmente** “evidencian títulos de posgrado en Supply Chains Management y Logística. (Pregrado, Especialización – Maestría – Doctorado)”, y el personal que presta sus servicios ha sido formado **parcialmente** “mediante un programa de entrenamiento, capacitación y formación por competencias”.

En términos generales, los distribuidores especializados obtuvieron una valoración promedio de 2.86/5.0, esto indica que tienden a **IDENTIFICARSE PARCIALMENTE** con los atributos de la mejor práctica en lo relativo al “Talento Humano”.

Almacenadoras especializadas

Grafica 4.4 Talento humano en las almacenadoras.



Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

Las almacenadoras especializadas tienden a identificarse **significativamente** “en la disposición del personal necesario e idóneo, para gerenciar, administrar y operar los procesos logísticos”, y **parcialmente** “su personal tiene un nivel de formación general satisfactorio en Supply Chains Management y Logística, y a su vez poseen una formación especializada en Logística de acuerdo con su proceso, por medio de programas formales”.

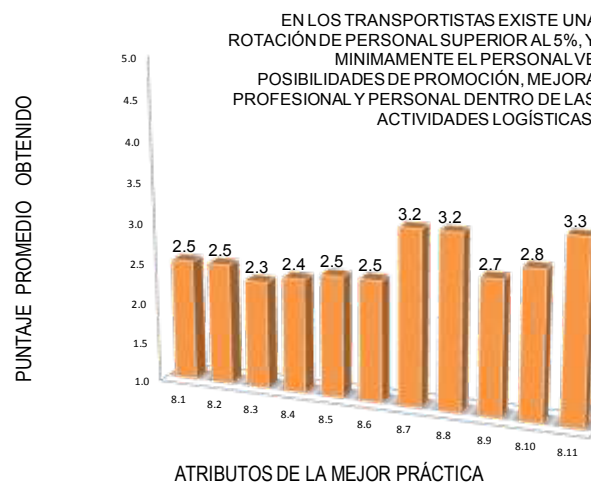
Las almacenadoras especializadas tienden a identificarse **significativamente** “en que existe una rotación del personal no superior al 5%, y que ven posibilidades de promoción, mejora profesional y personal dentro de las actividades Logísticas”. Tienden a identificarse **parcialmente** “en la existencia de un programa formal de formación en Supply Chains Management y Logística que abarca a todo el personal, y cada empleado recibe, al menos, una actividad de formación o desarrollo profesional al año”.

En las almacenadoras especializadas el personal que labora en los procesos logísticos **parcialmente** “conoce, domina y hace suyos la visión, misión, políticas, objetivos estratégicos, y normas de la empresa, referidas al sistema logístico, y participa en la gestión del Sistema Logístico”. Sus gerentes tienden **parcialmente** “a evidenciar títulos de posgrado en Supply Chains Management y Logística. (Pregrado, Especialización – Maestría – Doctorado)”, y el personal que presta sus servicios ha sido formado **parcialmente** “mediante un programa de entrenamiento, capacitación y formación por competencias”.

En términos generales, las almacenadoras especializadas obtuvieron una valoración promedio de 3.23/5.0, esto indica que **SE IDENTIFICAN PARCIALMENTE** con los atributos de la mejor práctica en lo relativo al “Talento Humano”.

Transportistas especializados

Grafica 4.5 Talento humano en los transportistas.



Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

Los transportistas especializados disponen **parcialmente** “del personal necesario e idóneo, para gerenciar, administrar y operar los procesos logísticos”, y **parcialmente** “su personal tiene un nivel de formación general satisfactorio en Supply Chains Management y Logística, y a su vez poseen una formación especializada en Logística de acuerdo con su proceso, por medio de programas formales”.

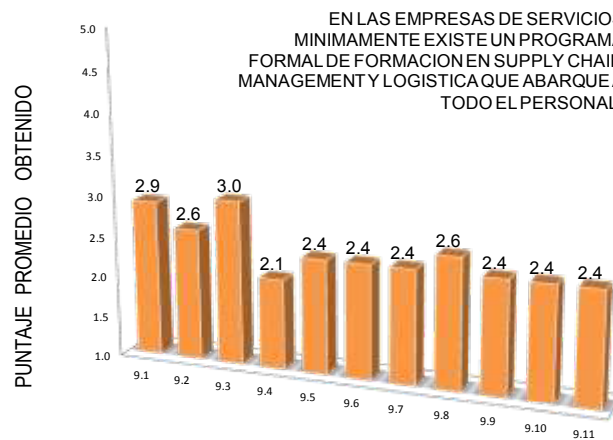
En los transportistas especializados **parcialmente** “existe una rotación del personal no superior al 5%, y ven posibilidades de promoción, mejora profesional y personal dentro de las actividades Logísticas”. **Mínimamente** “existe un programa formal de formación en Supply Chains Management y Logística que abarca a todo el personal, y cada empleado recibe, al menos, una actividad de formación o desarrollo profesional al año”.

En los transportistas especializados el personal que labora en los procesos logísticos **parcialmente** “conoce, domina y hace suyos la visión, misión, políticas, objetivos estratégicos, y normas de la empresa, referidas al sistema logístico, y participa en la gestión del Sistema Logístico”. Sus gerentes **mínimamente** “evidencian títulos de posgrado en Supply Chains Management y Logística. (Pregrado, Especialización – Maestría – Doctorado)”, y el personal que presta sus servicios ha sido formado **parcialmente** “mediante un programa de entrenamiento, capacitación y formación por competencias”.

En términos generales, los transportistas especializados obtuvieron una valoración promedio de 2.71/5.0, esto indica que tienden a **IDENTIFICARSE PARCIALMENTE** con los atributos de la mejor práctica en lo relativo al “Talento Humano”.

Empresas de servicios

Grafica 4.6 Talento humano en las empresas de servicios.



ATRIBUTOS DE LA MEJOR PRÁCTICA

Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

Las empresas de servicios **tienden parcialmente** a “disponer del personal necesario e idóneo, para gerenciar, administrar y operar los procesos logísticos”, y **tienden parcialmente** a que su personal “tenga un nivel de formación general satisfactorio en Supply Chains Management y Logística, y a su vez posean una formación especializada en Logística de acuerdo con su proceso, por medio de programas formales”.

En las empresas de servicios **parcialmente** “existe una rotación del personal no superior al 5%, y ven posibilidades de promoción, mejora profesional y personal dentro de las actividades Logísticas”. **Mínimamente** “existe un programa formal de formación en Supply Chains Management y Logística que abarca a todo el personal, y cada empleado recibe, al menos, una actividad de formación o desarrollo profesional al año”.

En las empresas de servicios el personal que labora en los procesos logísticos **tienden parcialmente** a “conocer, dominar y hacer suyos la visión, misión, políticas, objetivos estratégicos, y normas de la empresa, referidas al sistema logístico, y participar en la gestión del Sistema Logístico”. Sus gerentes **mínimamente** “evidencian títulos de posgrado en Supply Chains Management y Logística. (Pregrado, Especialización – Maestría – Doctorado)”, y el personal que presta sus servicios ha sido formado **mínimamente** “mediante un programa de entrenamiento, capacitación y formación por competencias”.

En términos generales, las empresas de servicios obtuvieron una valoración promedio de 2.51/5.0, esto indica que **tienden a IDENTIFICARSE MÍNIMAMENTE** con los atributos de la mejor práctica en lo relativo al “Talento Humano”.

Empresas industriales

Grafica 4.7 Talento humano en las empresas industriales.



Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

Las empresas industriales disponen **mínimamente** “del personal necesario e idóneo, para gerenciar, administrar y operar los procesos logísticos”, y **mínimamente** “su personal tiene un nivel de formación general satisfactorio en Supply Chains Management y Logística, y a su vez poseen una formación especializada en Logística de acuerdo con su proceso, por medio de programas formales”.

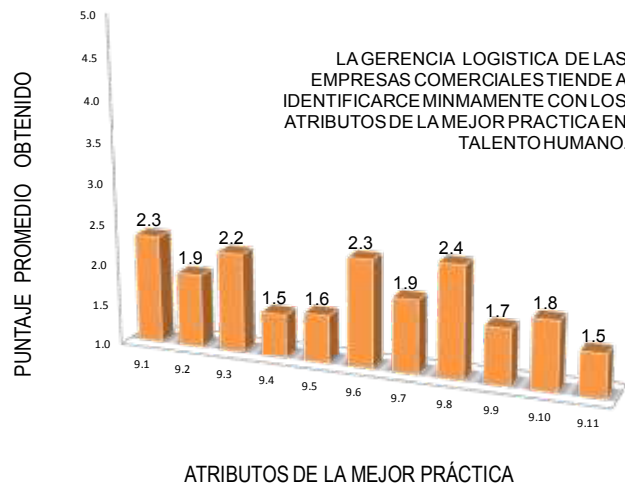
En las empresas industriales **parcialmente** “existe una rotación del personal no superior al 5%, y ven posibilidades de promoción, mejora profesional y personal dentro de las actividades Logísticas”. **Mínimamente** “existe un programa formal de formación en Supply Chains Management y Logística que abarca a todo el personal, y cada empleado recibe, al menos, una actividad de formación o desarrollo profesional al año”.

En las empresas industriales el personal que labora en los procesos logísticos **mínimamente** “conoce, domina y hace suyos la visión, misión, políticas, objetivos estratégicos, y normas de la empresa, referidas al sistema logístico, y participar en la gestión del Sistema Logístico”. Sus gerentes **mínimamente** “evidencian títulos de posgrado en Supply Chains Management y Logística. (Pregrado, Especialización – Maestría – Doctorado)”, y el personal que presta sus servicios ha sido formado **mínimamente** “mediante un programa de entrenamiento, capacitación y formación por competencias”.

En términos generales, las empresas industriales obtuvieron una valoración promedio de 2.28/5.0, esto indica que tienden a **IDENTIFICARSE MÍNIMAMENTE** con los atributos de la mejor práctica en lo relativo al “Talento Humano”.

Empresas comerciales

Grafica 4.8 Talento humano en las empresas comerciales.



Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

Las empresas comerciales disponen **mínimamente** “del personal necesario e idóneo, para gerenciar, administrar y operar los procesos logísticos”, y **mínimamente** “su personal tiene un nivel de formación general satisfactorio en Supply Chains Management y Logística, y a su vez poseen una formación especializada en Logística de acuerdo con su proceso, por medio de programas formales”.

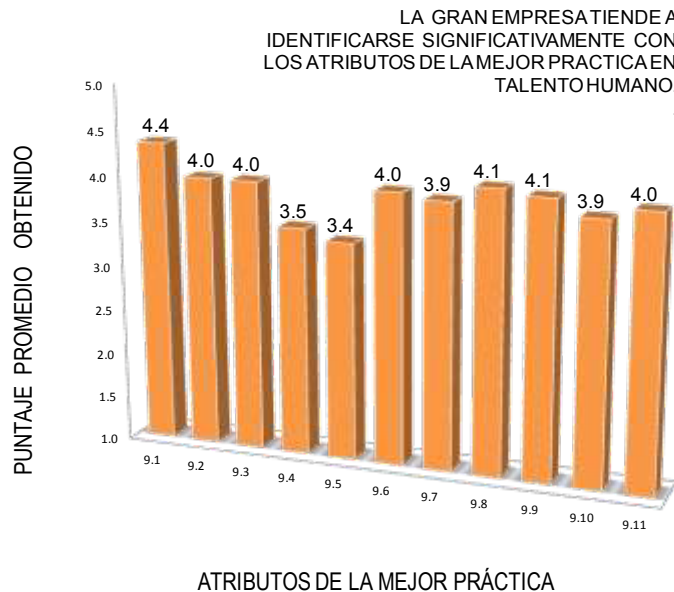
En las empresas comerciales **mínimamente** “existe una rotación del personal no superior al 5%, y ven posibilidades de promoción, mejora profesional y personal dentro de las actividades Logísticas”. **Mínimamente** “existe un programa formal de formación en Supply Chains Management y Logística que abarca a todo el personal, y cada empleado recibe, al menos, una actividad de formación o desarrollo profesional al año”.

En las empresas comerciales el personal que labora en los procesos logísticos **mínimamente** “conoce, domina y hace suyo la visión, misión, políticas, objetivos estratégicos, y normas de la empresa, referidas al sistema logístico, y participar en la gestión del Sistema Logístico”. Sus gerentes **mínimamente** “evidencian títulos de posgrado en Supply Chains Management y Logística. (Pregrado, Especialización – Maestría – Doctorado)”, y el personal que presta sus servicios ha sido formado **mínimamente** “mediante un programa de entrenamiento, capacitación y formación por competencias”.

En términos generales, las empresas comerciales obtuvieron una valoración promedio de 1.92/5.0, esto indica que **SE IDENTIFICAN MÍNIMAMENTE** con los atributos de la mejor práctica en lo relativo al “Talento Humano”.

Gran empresa

Gráfica 4.9. Talento humano en la gran empresa.



Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

La gran empresa dispone **significativamente** “del personal necesario e idóneo, para gerenciar, administrar y operar los procesos logísticos”, y **significativamente** “su personal tiene un nivel de formación general satisfactorio en Supply Chains Management y Logística, y a su vez poseen una formación especializada en Logística de acuerdo con su proceso, por medio de programas formales”.

En la gran empresa **significativamente** “existe una rotación del personal no superior al 5%, y ven posibilidades de promoción, mejora profesional y personal dentro de las actividades Logísticas”. **Parcialmente** “existe un programa formal de formación en Supply Chains Management y Logística que abarca a todo el personal, y cada empleado recibe, al menos, una actividad de formación o desarrollo profesional al año”.

En la gran empresa el personal que labora en los procesos logísticos **significativamente** “conoce, domina y hace suyos la visión, misión, políticas, objetivos estratégicos, y normas de la empresa, referidas al sistema logístico, y participa en la gestión del Sistema Logístico”. Sus gerentes **parcialmente** “evidencian títulos de posgrado en Supply Chains Management y Logística. (Pregrado, Especialización – Maestría – Doctorado)”, y el personal que presta sus servicios ha sido formado **mínimamente** “mediante un programa de entrenamiento, capacitación y formación por competencias”.

En términos generales, la gran empresa obtuvo una valoración promedio de 3.94/5.0, esto indica que tiende a **IDENTIFICARSE SIGNIFICATIVAMENTE** con los atributos de la mejor práctica en lo relativo al “Talento Humano”.

Mediana empresa

Gráfica 4.10. Talento humano en la mediana empresa.



Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

La mediana empresa **parcialmente** “*dispone del personal necesario e idóneo, para gerenciar, administrar y operar los procesos logísticos*”, y **parcialmente** “*su personal tiene un nivel de formación general satisfactorio en Supply Chains Management y Logística, y a su vez poseen una formación especializada en Logística de acuerdo con su proceso, por medio de programas formales*”.

En la mediana empresa **parcialmente** “*existe una rotación del personal no superior al 5%, y ve posibilidades de promoción, mejora profesional y personal dentro de las actividades Logísticas*”. Tiende a identificarse **parcialmente** “*en la existencia de un programa formal de formación en Supply Chains Management y Logística que abarca a todo el personal, y cada empleado recibe, al menos, una actividad de formación o desarrollo profesional al año*”.

En la mediana empresa el personal que labora en los procesos logísticos **parcialmente** “*conoce, domina y hace suyos la visión, misión, políticas, objetivos estratégicos, y normas de la empresa, referidas al sistema logístico, y participa en la gestión del Sistema Logístico*”. Sus gerentes tienden **parcialmente** “*a evidenciar títulos de posgrado en Supply Chains Management y Logística. (Pregrado, Especialización – Maestría – Doctorado)*”, y el personal que presta sus servicios ha sido formado **parcialmente** “*mediante un programa de entrenamiento, capacitación y formación por competencias*”.

En términos generales, la mediana empresa obtuvo una valoración promedio de 2.97/5.0, esto indica que se tiende a **IDENTIFICARSE PARCIALMENTE** con los atributos de la mejor práctica en lo relativo al “Talento Humano”.

Pequeña empresa

Gráfica 4.11. Talento humano en la pequeña empresa.



Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

La pequeña empresa tiende **parcialmente** a “disponer del personal necesario e idóneo, para gerenciar, administrar y operar los procesos logísticos”, y **parcialmente** “su personal tiene un nivel de formación general satisfactorio en Supply Chains Management y Logística, y a su vez poseen una formación especializada en Logística de acuerdo con su proceso, por medio de programas formales”.

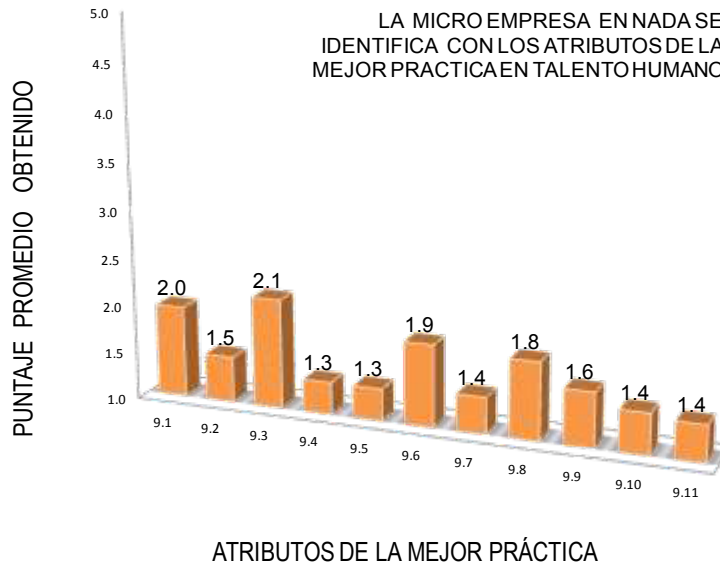
La pequeña empresa tiende **parcialmente** a “tener la rotación del personal no superior al 5%, y a ver posibilidades de promoción, mejora profesional y personal dentro de las actividades Logísticas”. Tiende a identificarse **mínimamente** en “la existencia de un programa formal de formación en Supply Chains Management y Logística que abarca a todo el personal, y cada empleado recibe, al menos, una actividad de formación o desarrollo profesional al año”.

En la pequeña empresa el personal que labora en los procesos logísticos tiende **parcialmente** a “conocer, dominar y hacer suyos la visión, misión, políticas, objetivos estratégicos, y normas de la empresa, referidas al sistema logístico, y participa en la gestión del Sistema Logístico”. Sus gerentes **mínimamente** “evidencian títulos de posgrado en Supply Chains Management y Logística. (Pregrado, Especialización – Maestría – Doctorado)”, y el personal que presta sus servicios ha sido formado **mínimamente** “mediante un programa de entrenamiento, capacitación y formación por competencias.

En términos generales, la pequeña empresa obtuvo una valoración promedio de 2.39/5.0, esto indica que se **IDENTIFICA MÍNIMAMENTE** con los atributos de la mejor práctica en lo relativo al “Talento Humano”.

Microempresa

Gráfica 4.12. Talento humano en la micro empresa.



Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

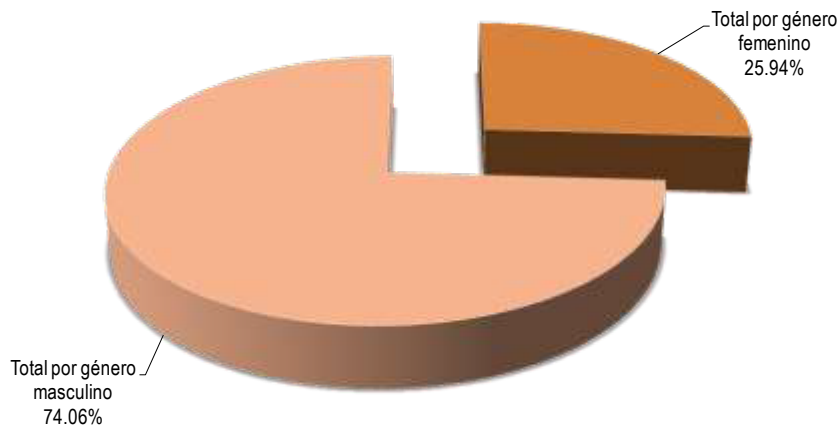
En términos generales, la microempresa **EN ABSOLUTAMENTE NADA SE IDENTIFICA** con los atributos de las mejores prácticas en Talento Humano, por lo tanto, tiene grandísimas oportunidades para mejorar si toma como referentes dichos atributos, en forma relativa a su tamaño.

4.3. CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS

Antes de describir las características demográficas del Talento Humano que presta sus servicios en las empresas objeto de estudio, se presenta la distribución relativa de la cantidad de empleados por estrato y nivel¹³¹, teniendo en cuenta que las empresas reportaron 6.036 personas vinculadas a las actividades logísticas, de las cuales 1.566 son mujeres y 4.470 son hombres.

Como se observa en la gráfica 4.13, del total de los empleados el 25.94% corresponde al género femenino, y el 74.06% al género masculino, esto significa que la mujer tiene una baja participación en la fuerza laboral del sector de la Logística en Colombia.

Gráfica 4.13. Participación relativa por género en el total de empleados.

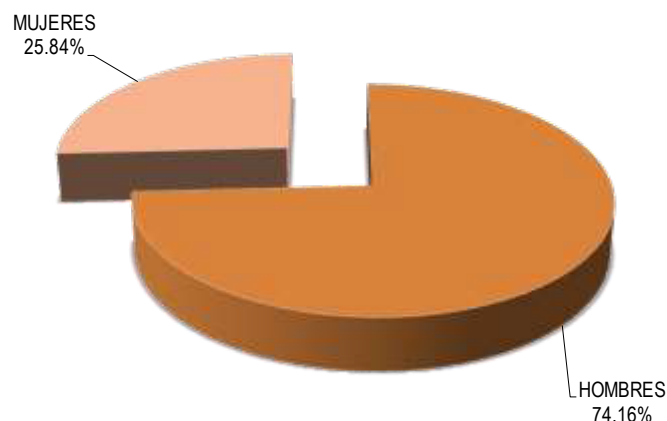


Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

En la gráfica 4.14, igualmente, se puede apreciar que del total de empleados a nivel estratégico, tan solo el 25.84% corresponde al género femenino, mientras que el 74.15% corresponde al género masculino. Esto significa que la mujer tiene una baja participación a nivel estratégico.

¹³¹ Para los efectos del presente estudio los niveles definidos son: estratégico, táctico y operacional.

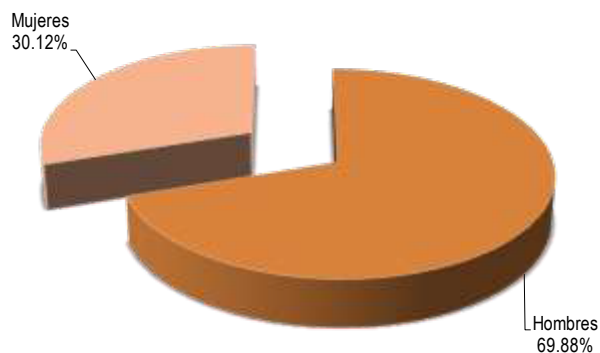
Gráfica 4.14. Participación relativa por género, en el total de empleados a nivel estratégico.



Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

Como se observa en la Gráfica 4.15 “Participación relativa por género, en el total de empleados a nivel táctico”, del total de los empleados a nivel táctico, el 30.12 % corresponde al género femenino, y el 69.88% al género masculino. Así que la distribución por género, en este nivel, es más o menos equilibrada.

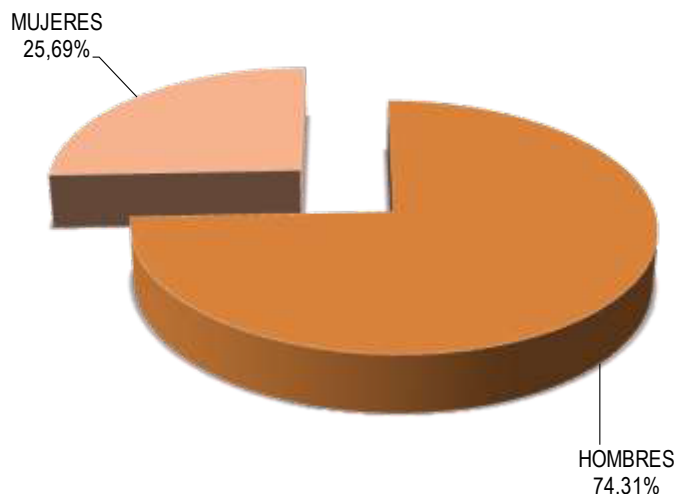
Gráfica 4.15. Participación relativa por género, en el total de empleados a nivel táctico.



Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

En la gráfica 4.16 se observa que del total de los empleados a nivel operacional tan solo el 25.69% corresponde al género femenino, mientras que el 74.31% corresponde al género masculino. Esto significa que la participación más baja de la mujer en el sector de la Logística, se inscribe en el nivel operativo, seguido del nivel estratégico con el 25.84%.

Grafica 4.16 Participación relativa por género, en el total de empleados a nivel operacional.



Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

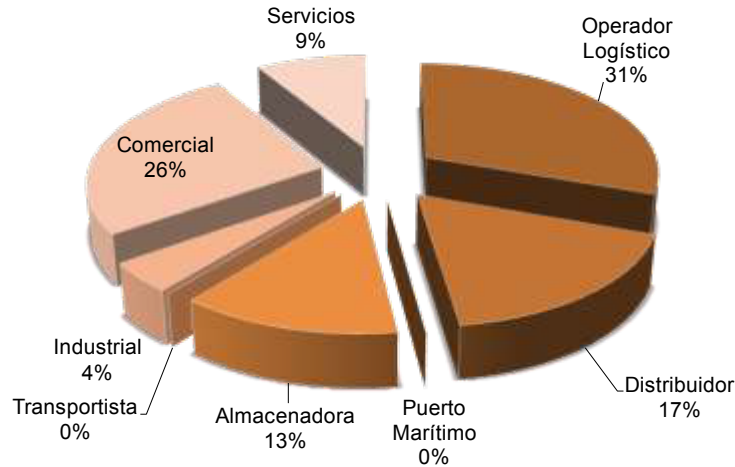
4.3.1. Género por estrato y nivel

La distribución del 100% de las mujeres (25.94% del total de empleados reportados por las empresas objeto de estudio) vinculadas a las actividades Logísticas en las empresas objeto de estudio, por estrato y por nivel, es la siguiente:

Conforme a lo que puede apreciarse en la gráfica 4.17, los Operadores Logísticos son los que cuentan con mayor cantidad de mujeres vinculadas en el nivel estratégico de la Logística, con un 31 %; seguidos por las Empresas Comerciales, con un 26%; los Distribuidores con un 17%; las Almacenadoras con un 13%; las Empresas de Servicios con un 9%; y las Empresas Industriales con un 4%. Los Puertos y los Transportistas no reportaron tener mujeres vinculadas al nivel estratégico en Logística.

Gráfica 4.17 Participación relativa por género femenino, por estrato en el nivel estratégico.

EN EL NIVEL ESTRATEGICO, LOS OPERADORES LOGISTICOS, SON LOS QUE TIENEN MAS MUJERES VINCULADAS LABORALMENTE, CON UNA PARTICIPACION DEL 31%.

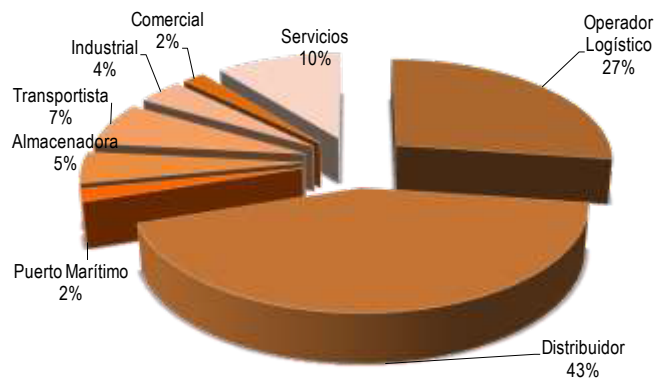


Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

De acuerdo con lo que muestra gráfica 4.18, en el nivel táctico los Distribuidores tienen un mayor número de mujeres vinculadas en el nivel táctico de la Logística con un 43%, seguidos por los Operadores Logísticos, con un 27%; las Empresas de Servicios con un 10%; y los Transportistas con un 7%. El 13% restante está distribuido entre las Empresas Comerciales, Industriales, Almacenadoras y Puertos.

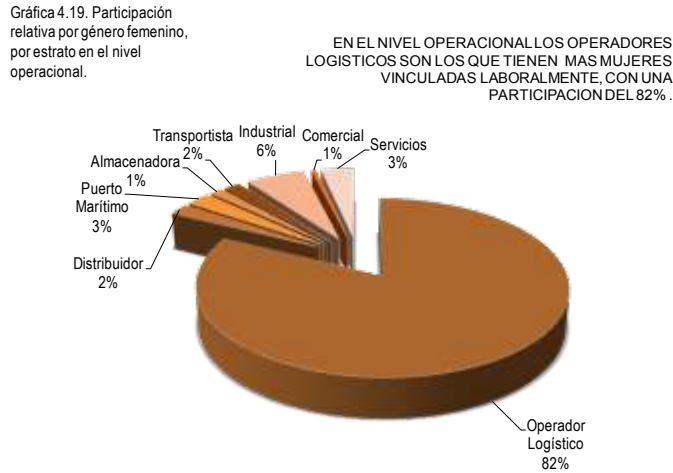
Gráfica 4.18. Participación relativa por género femenino, por estrato en el nivel táctico.

EN EL NIVEL TACTICO LOS DISTRIBUIDORES SON LOS QUE TIENEN MAS MUJERES VINCULADAS LABORALMENTE, CON UNA PARTICIPACION DEL 43%



Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

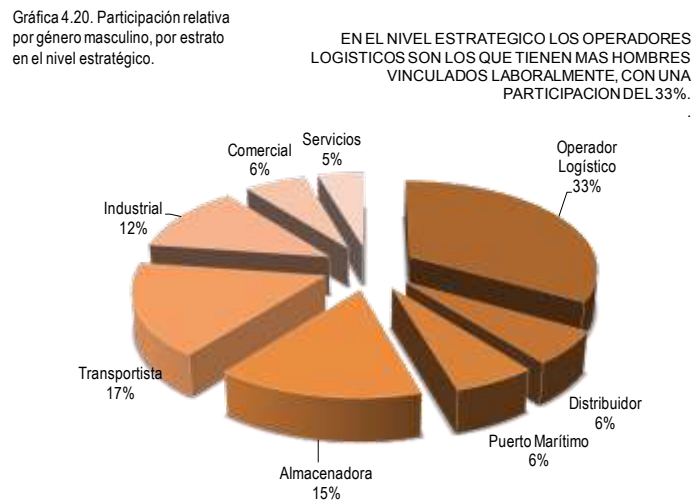
De acuerdo con la Gráfica 4.19 “Participación relativa por género femenino por estrato en el nivel operacional, según puede apreciarse en la gráfica 4.19, los Operadores Logísticos son los que cuentan con más mujeres vinculadas en el nivel operacional de la Logística, un 82%; seguidos por las Empresas Industriales, con un 6%. El 12% restante está distribuido entre los demás estratos, cuyas participaciones son relativamente bajas.



Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

En cuanto a la participación del género masculino, a continuación se presenta la estructura del 100% de los hombres vinculados a las actividades Logísticas, por estrato y por nivel:

En el nivel estratégico, como se observa en la gráfica 4.20, los Operadores Logísticos cuentan con un mayor número de hombres vinculados en el nivel estratégico de la Logística, un 33%; seguido por los Transportistas, con un 17%; las Almacenadoras, con un 15%; y las Empresas Industriales, con un 12%. El 23% restante está distribuido entre los diferentes estratos.

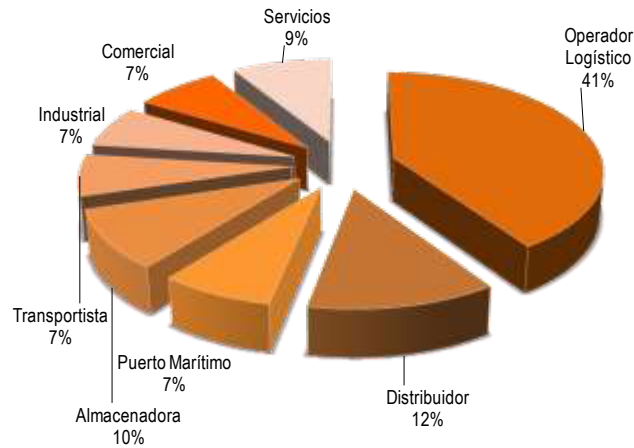


Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

Conforme puede apreciarse en la gráfica 4.21, los Operadores Logísticos son los que tienen la mayor cantidad de hombres vinculados en el nivel táctico de la Logística, un 41%; seguidos por los Distribuidores, con un 12%; las Almacenadoras, con un 10%; y las Empresas de Servicios, con un 9%. Las Empresas Comerciales e Industriales, los Transportistas y los Puertos vinculan el 7% de los hombres, cada una.

Gráfica 4.21. Participación relativa por género masculino, por estrato en el nivel táctico.

EN EL NIVEL TACTICO LOS OPERADORES LOGISTICOS SON LOS QUE TIENEN MAS HOMBRES VINCULADOS LABORALMENTE, CON UNA PARTICIPACION DEL 41%.

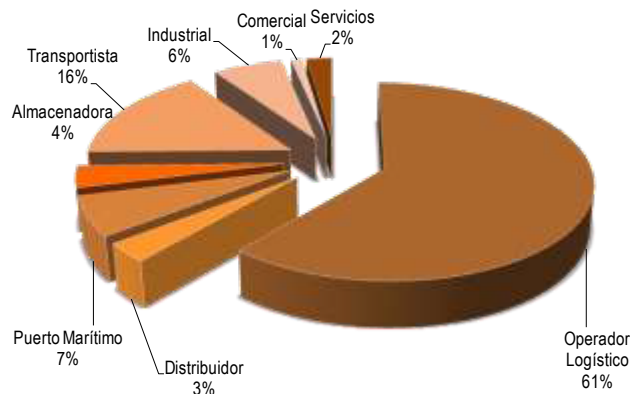


Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

En el nivel operacional de la Logística, tal como se muestra en la gráfica 4.22, los Operadores Logísticos son los que tienen la mayor cantidad de hombres vinculados, un 61%; seguidos por los Transportistas, con un 16%; los Puertos, con un 7%; las Empresas de Industriales, con un 6%; y las Almacenadoras con un 4%. Los demás estratos vinculan el 6% de los hombres.

Gráfica 4.22. Participación relativa por género masculino, por estrato en el nivel operacional.

EN EL NIVEL OPERACIONAL LOS OPERADORES LOGISTICOS SON LOS QUE TIENEN MAS HOMBRES VINCULADOS LABORALMENTE, CON UNA PARTICIPACION DEL 61%.



Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

En síntesis, el Talento Humano que trabaja en las empresas del Sector de la Logística objeto de estudio, está distribuido de la siguiente manera: el 1.45% se desempeña en el Nivel Estratégico, el 7.25% en el Nivel Táctico, y el 91.30% en el Nivel Operacional.

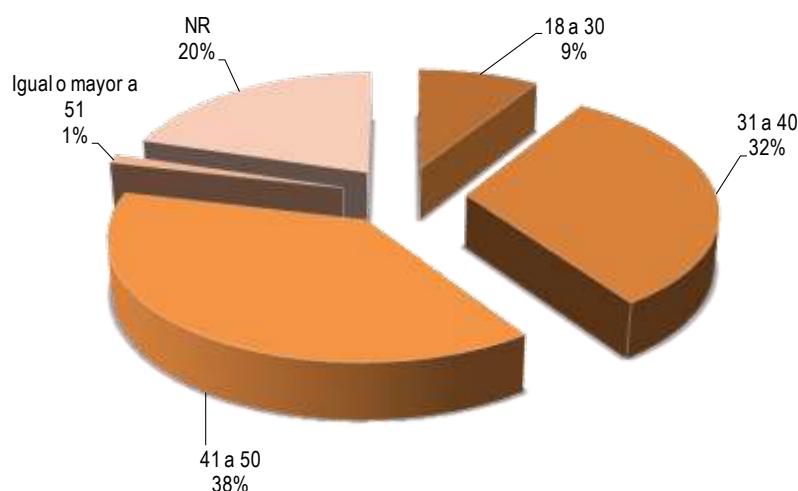
4.3.2. Edad promedio según nivel

A continuación se presenta la distribución del 100% de las personas vinculadas por las empresas objeto de estudio, según rangos de edad:

En el nivel estratégico, como puede apreciarse en la gráfica 4.23, el rango de edad que concentra más personas es el de **41 a 50 años**, con un 38%, seguido del de **31 a 40 años**, con un 31%. Esto significa que el 69% de las personas del nivel estratégico se ubica en el rango **31 a 50 años**.

Gráfica 4.23. Edad promedio en el nivel estratégico

LA EDAD PROMEDIO MAS REPRESENTATIVA EN EL NIVEL ESTRATEGICO ESTA EN EL RANGO DE LOS 41 A 50 AÑOS CON UN 38%.

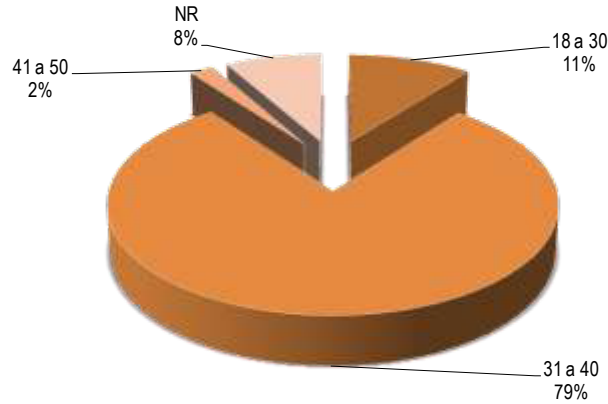


Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

El rango de edad que concentra la mayor cantidad de personas en el nivel táctico, según muestra la gráfica 4.24, es el de **31 a 40 años**, con un 79%; seguido del rango **18 a 30 años**, con un 11%. La participación de personas mayores de 41 años en el nivel táctico es muy baja y representa únicamente el 2%.

Gráfica 4.24. Edad promedio en el nivel táctico.

LA EDAD PROMEDIO MAS REPRESENTATIVA EN EL NIVEL TACTICO ESTA EN EL RANGO DE LOS 31 A 40 AÑOS CON UN 79%.

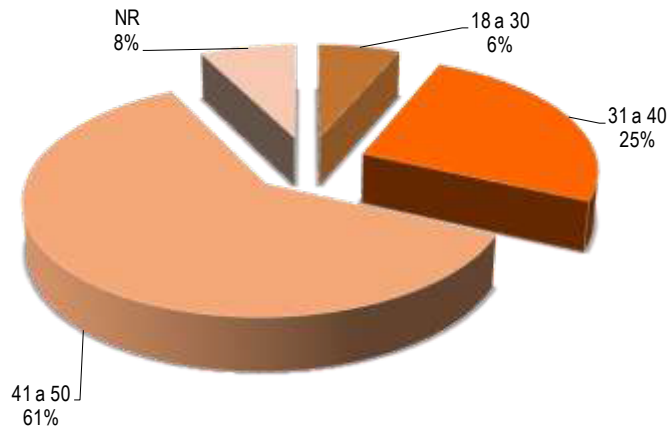


Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

Según la edad promedio en el nivel operacional, puede observarse en la gráfica 4.25 como el rango de edad que reúne más personas es el de **41 a 50 años**, con un 61%; seguido del de **31 a 40 años**, con un 25%. La participación de personas entre 18 y 30 años, es relativamente baja y tan solo representa el 6%.

Gráfica 4.25. Edad promedio en el nivel operacional.

LA EDAD PROMEDIO MAS REPRESENTATIVA EN EL NIVEL OPERACIONAL ESTA EN EL RANGO DE LOS 41 A 50 AÑOS CON UN 61%.



Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

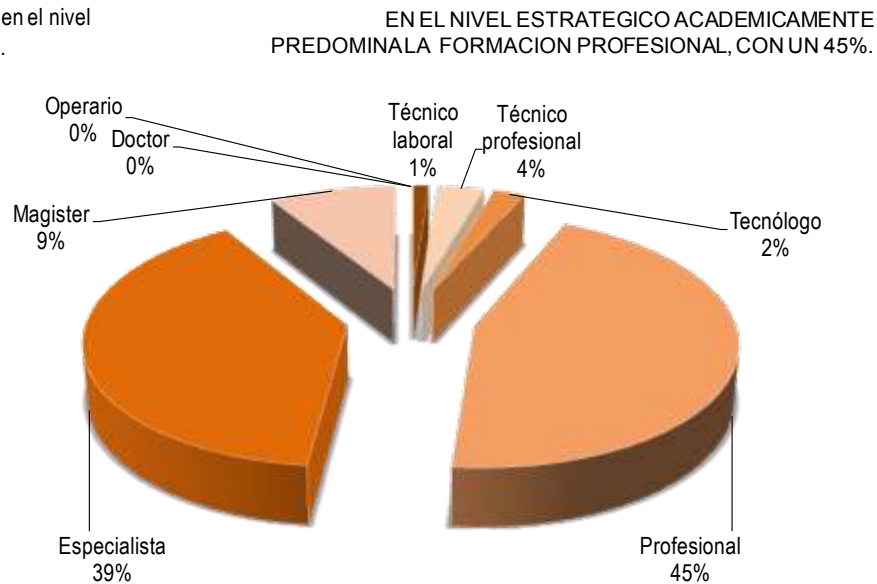
Con base en la información presentada en líneas anteriores, se concluye que el 69% del personal vinculado al nivel estratégico se encuentra en el rango de edad de **31 a 60 años**, el 90% del personal vinculado al nivel táctico se encuentra en el rango de edad de **18 a 40 años**, y el 86 % del personal vinculado al nivel operativo se encuentra en el rango de edad **18 a 40 años**. El rango de mayor edad que más participación relativa tiene (**41 a 50 años**) se inscribe en el nivel operativo con un 61%, ello sugiere que se avecinan relevos generacionales en el nivel operativo.

4.4. NIVEL ACADÉMICO

La distribución del nivel académico de las personas vinculadas por las empresas objeto de estudio en los niveles estratégico, táctico y operativo es la siguiente:

El nivel académico predominante en el nivel estratégico, como se observa en la gráfica 4.26, es el profesional, con un 45%; seguido por el de especialista (39%); y el de magister (9%). El nivel de doctorado no tiene ninguna participación.

Gráfica 4.26. Nivel académico en el nivel estratégico.

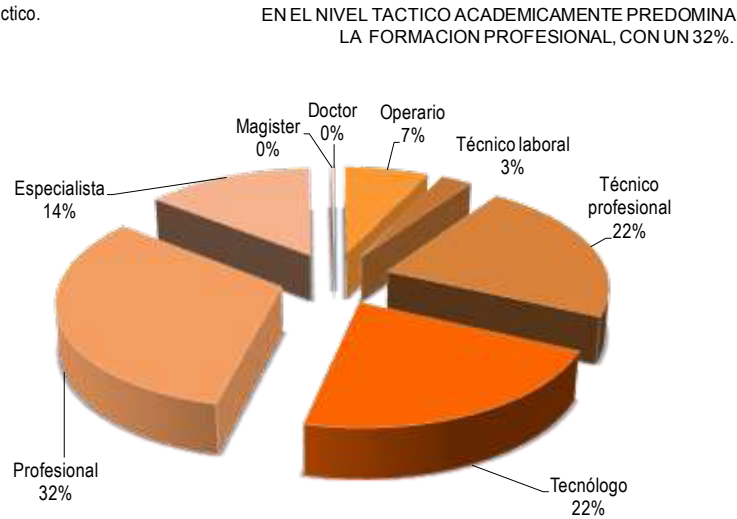


Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

En el nivel táctico, como muestra la gráfica 4.27, el nivel académico predominante es el profesional, con un 32%; seguido por el tecnológico y el técnico profesional, cada uno con un 22%; y por el de especialista, con el 14%. En el nivel táctico, como muestra la gráfica 4.27, el nivel académico predominante es el profesional,

con un 32%; seguido por el tecnológico y el técnico profesional, cada uno con un 22%; y por el de especialista, con el 14%.

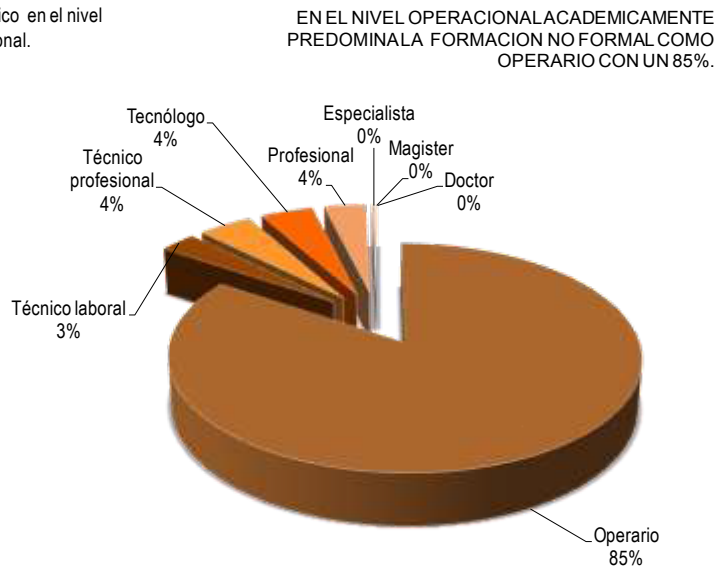
Gráfica 4.27. Nivel académico en el nivel táctico.



Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

Los niveles académicos predominantes en el nivel operacional, según puede apreciarse en la gráfica 4.28, son: técnico profesional, tecnólogo y profesional, cada uno con el 4%; seguidos por el técnico laboral. El resto, o sea el 85%, se ha denominado “auxiliar” y representa la población que ha recibido capacitación, en un nivel diferente de los antes nombrados, a nivel operacional.

Gráfica 4.28. Nivel académico en el nivel operacional.

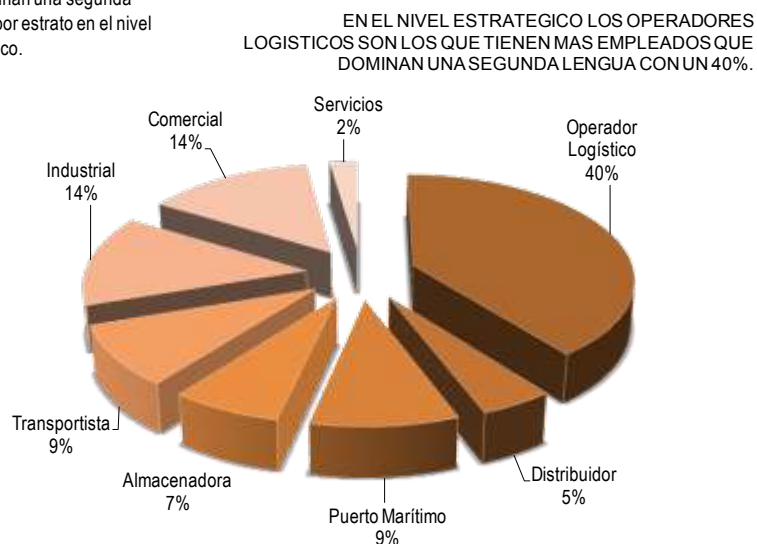


Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

4.5. INGLÉS COMO SEGUNDA LENGUA

En cuanto a empleados que dominan una segunda lengua (inglés), como se aprecia en la gráfica 4.29, los operadores logísticos cuentan con la mayor participación de empleados que dominan el inglés, con un 40%; seguidos por las empresas industriales y comerciales, con un 14% cada uno; y por los puertos y transportistas, con un 9% cada uno. Las almacenadoras, los distribuidores, y las empresas de servicio, tan solo tienen 7%, 5%, y 2%, respectivamente.

Gráfica 4.29. Empleados que dominan una segunda lengua por estrato en el nivel estratégico.

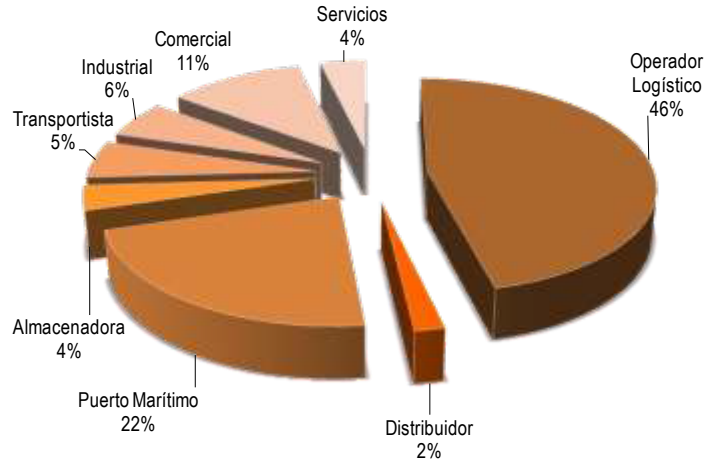


Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

Al igual que en el nivel estratégico, según muestra la gráfica 4.30, en el nivel táctico son también los operadores logísticos los que tienen la mayor participación de empleados que dominan el inglés, con un 46%; seguidos por los puertos, con un 22%, y por las empresas comerciales, con un 11%. Las empresas industriales y los transportistas solo tienen el 6% y el 5%, respectivamente, mientras que las empresas de servicios y las almacenadoras tienen el 4%, cada una, y los distribuidores únicamente el 2%.

Gráfica 4.30. Empleados que dominan una segunda lengua por estrato en el nivel táctico.

EN EL NIVEL TACTICO LOS OPERADORES LOGISTICOS SON LOS QUE TIENEN MAS EMPLEADOS QUE DOMINAN UNA SEGUNDA LENGUA CON UN 46%.

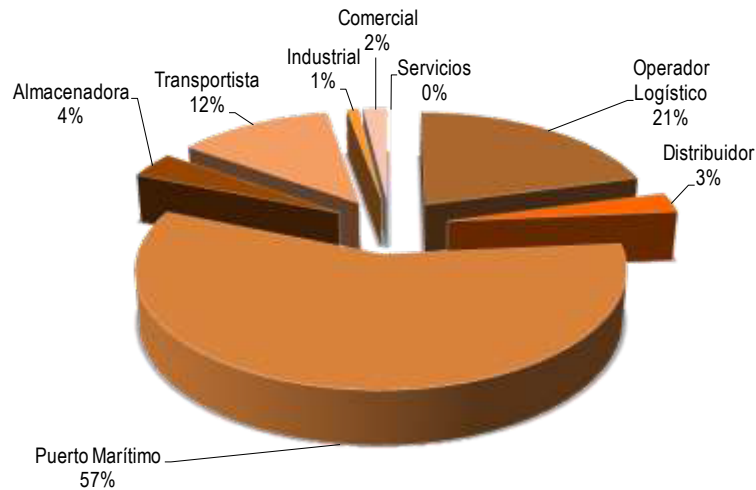


Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

En el nivel operacional, tal como se aprecia en la gráfica 4.31, los puertos cuentan con la mayor participación de empleados que dominan el inglés, con un 57%; seguidos por los operadores logísticos (21%); y por los transportistas (11%). Los demás estratos suman el 10% restante.

Gráfica 4.31. Empleados que dominan una segunda lengua por estrato en el nivel operacional.

EN EL NIVEL OPERACIONAL LOS PUERTOS MARITIMOS SON LOS QUE TIENEN MAS EMPLEADOS QUE DOMINAN UNA SEGUNDA LENGUA CON UN 57%.



Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

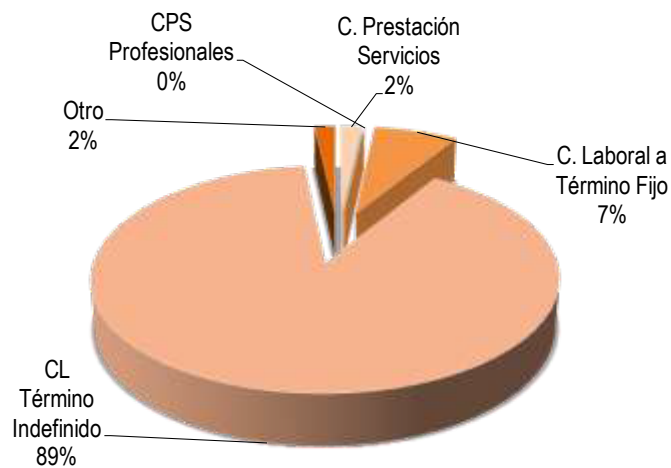
En síntesis, los operadores logísticos cuentan con la mayor participación de empleados que dominan el inglés en los niveles estratégico y táctico, con un 40% y 46 %, respectivamente. Los puertos tienen mayor participación de empleados que dominan el inglés en el nivel operacional, el 57%. Las empresas de servicios, y los distribuidores tienen una menor participación de empleados que dominan el inglés. Esta situación genera una significativa necesidad de capacitación en inglés como segunda lengua.

4.6. TIPO DE VINCULACIÓN LABORAL

El tipo de vinculación predominante a nivel estratégico, conforme muestra la gráfica 4.32, es la contratación laboral a término indefinido (CLTI), 89%; seguida por la contratación laboral a término fijo (CLTF), 7%, y la contratación por prestación de servicio (CPS), 2%.

Gráfica 4.32 .Tipo de vinculación por estrato en el nivel estratégico.

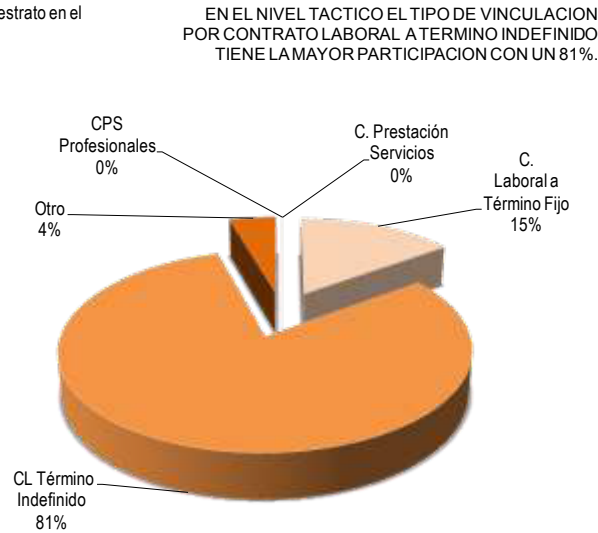
EN EL NIVEL ESTRATEGICO EL TIPO DE VINCULACION POR CONTRATO LABORAL A TERMINO INDEFINIDO TIENE LA MAYOR PARTICIPACION CON UN 89%.



Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

A nivel táctico, el tipo de vinculación predominante, como puede apreciarse en la gráfica 4.33, es la contratación laboral a término indefinido (CLTI), 81%; seguida por la contratación laboral a término fijo (CLTF), 15%, y la contratación por otro tipo de contrato no definido, 4%.

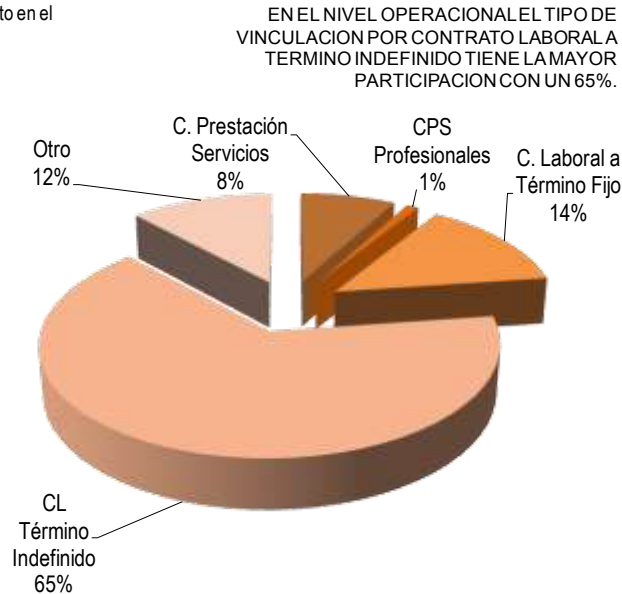
Gráfica 4.33. Tipo de vinculación por estrato en el nivel táctico.



Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

En el nivel operativo, como se observa en la gráfica 4.34, predomina la contratación laboral a término indefinido (CLTI), 65%; seguida por la contratación laboral a término fijo (CLTF), con un 14%, y la contratación por prestación de servicios (CPS), con un 8%. El 1% está vinculado por prestación de servicios profesionales (CPSP) y el 12% mediante otro tipo de contratación no definido.

Gráfica 4.34. Tipo de vinculación por estrato en el nivel operativo.



Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

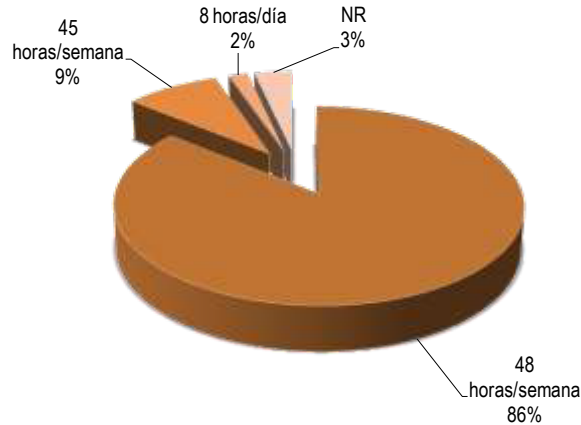
En síntesis, el tipo de contrato predominante en todos los niveles es la contratación a término indefinido (CLTI), seguido por la contratación a término fijo (CLTF). Llama la atención que el 12% de la contratación a nivel operativo esté representado por “otro” tipo de contratación.

4.7. ITINERARIOS Y TEMPORADAS OCUPACIONALES

El itinerario o jornada laboral predominante en el nivel estratégico, como se observa en la gráfica 4.35, es de 48 horas/semana, con un 86%; seguido por 45 horas/semana (9%), y 8 horas/día (2%).

Gráfica 4.35. Jornada laboral en el nivel estratégico.

EN EL NIVEL ESTRATEGICO LA JORNADA LABORAL MAS REPRESENTATIVA ES LA DE 48 horas/semana, CON UNA PARTICIPACION DEL 86%.

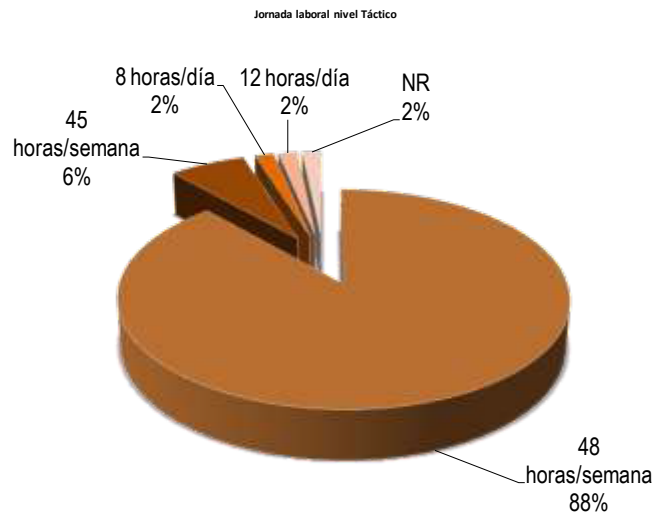


Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

En el nivel táctico, según muestra la gráfica 4.36, el itinerario o jornada laboral predominante es 48 horas/semana, con un 88%; seguido por 45 horas/semana (6%), 8 horas/día (2%), y 12 horas/día (2%).

Gráfica 4.36. Jornada laboral en el nivel táctico.

EN EL NIVEL TACTICO LA JORNADA LABORAL MAS REPRESENTATIVA ES LA DE 48 horas/semana, CON UNA PARTICIPACION DEL 88%.

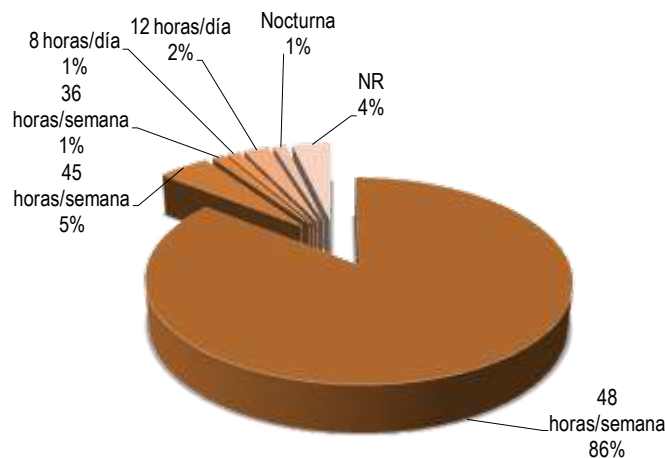


Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

En el nivel operacional el itinerario o jornada laboral predominante, tal como se muestra en la gráfica 4.37, es 48 horas/semana, con un 86%; seguido por 45 horas/semana (5%), 18 horas/día (2%), 8 horas/día (1%) y 36 horas/semana (1%).

Gráfica 4.37. Jornada laboral en el nivel operacional.

EN EL NIVEL OPERACIONAL, LA JORNADA LABORAL MAS REPRESENTATIVA ES LA DE 48 horas/semana, CON UNA PARTICIPACION DEL 86%.



Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

En conclusión, la jornada laboral predominante en todos los niveles es 48 horas/semana, seguida por la jornada 45 horas/ semana.

De otra parte, las empresas reportaron las siguientes temporadas ocupacionales: junio-julio; septiembre; noviembre y diciembre. Las ocupaciones más requeridas en estas temporadas son: conductores, auxiliares de conductor, despachadores, auxiliares de almacén y auxiliares de bodega.

4.8. SALARIOS

La tabla 4.6 muestra los salarios promedio en cada uno de los estratos de las empresas objeto de estudio. En ella se refleja que:

A **nivel estratégico**, el mejor salario promedio lo ofrecen los operadores logísticos (\$5.814.500/mes), seguidos por los puertos (\$4.500.000/mes), y por las empresas industriales (\$4.292.857/mes). El salario promedio más bajo (\$2.750.000/mes) lo ofrecen las empresas de servicios. El límite inferior de los salarios en este nivel es \$616.000/mes y el límite superior \$11.000.000/mes.

Ahora, si se tiene en cuenta un salario de \$20.000.000/mes reportado por un transportista especializado, además, gran empresa, el salario promedio en estos, sería de \$7.112.500/mes, y el promedio general en el nivel estratégico sería de \$4.352.628/mes.

Tabla 4.6 Salarios promedio por estrato y nivel (pesos), en las empresas objeto de estudio.

Niveles	Estratos								
	Operador Logístico	Distribuidor	Puerto Marítimo	Almacenadoras	Transportistas	Industrial	Comercial	Servicios	Promedio
Estratégico	5,814,500	3,872,000	4,500,000	2,912,500	2,816,667	4,292,857	3,566,667	2,750,000	3,815,649
Táctico	3,161,837	1,522,000	2,500,000	1,460,875	2,883,333	1,371,429	1,615,000	1,700,000	2,026,809
Operacional	1,191,974	683,714	1,633,350	954,242	1,177,300	932,833	847,833	952,222	1,046,684

Fuente: Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

En el **nivel táctico**, los operadores logísticos ofrecen el mejor salario promedio (\$3.161.837/mes), les siguen los transportistas (\$2.883.333/mes) y los puertos (\$2.500.000/mes). El salario promedio más bajo lo ofrecen los distribuidores (\$1.522.000/mes). El límite inferior de los salarios a este nivel es \$580.000/mes y el límite superior, \$14.650.000/mes.

A **nivel operacional** el mejor salario promedio lo ofrecen los puertos con (\$1.633.350), seguidos por los operadores logísticos (\$1.191.974/mes), y por los transportistas (\$1.177.300). El salario promedio más bajo a nivel operacional lo ofrecen los distribuidores con \$ 683.714. El límite inferior de los salarios en este nivel es \$ 580.000/mes y el límite superior \$ 2.433.000/mes.

Entre los operadores logísticos, los puertos, las almacenadoras, los transportistas y los distribuidores, el personal de nivel estratégico mejor remunerado es el de los transportistas, seguidos por los operadores logísticos, y el que recibe menor remuneración se encuentra en las almacenadoras. Mientras que a nivel táctico el personal mejor remunerado es el de los operadores logísticos, y el que recibe menor remuneración es el de las almacenadoras. A nivel operacional los empleados mejor remunerados son los de los puertos marítimos, y los que reciben menor remuneración son los de los distribuidores.

Entre las empresas industriales, comerciales y de servicios, las que mejor remuneran a su personal a nivel estratégico son las industriales, y las que asignan una menor remuneración son las de servicios. A nivel táctico, las empresas que mejor remuneran sus empleados son las de servicios, y la menor remuneración se da en las industriales. A nivel operacional, la mejor remuneración se da en las empresas de servicios, y la menor, en las comerciales.

En términos generales, el salario promedio a nivel estratégico es de \$3.815.649/mes (sin tener en cuenta un salario de \$20.000.000 reportado por un transportista) o de \$4.352.629 (incluyendo el salario de \$20.000.000 reportado por el transportista); a nivel táctico el promedio es de \$2.026.809/mes, y a nivel operacional el promedio es de \$1.046.684/mes.

Por otro lado, al consultar la oferta de empleo en Logística, disponible en el portal <http://www.opcionempleo.com.co/empleo-Logística>, se encontró: en primer lugar, que la clasificación utilizada en la oferta de empleo es directivo, profesional y tecnólogo, y técnico elemental; en segundo lugar, que los salarios promedio ofrecidos son los siguientes: directivo \$4.000.000, profesional y tecnólogo \$1.290.517, y técnico elemental \$677.606.

Contrastando la información salarial reportada por las empresas objeto de estudio, con la información salarial que presenta el portal Opción Empleo, estas últimas se aproximan a la realidad empresarial.

4.9. NIVELES Y GRUPOS OCUPACIONALES

En este apartado se presenta la distribución de la población por niveles ocupacionales, por región y ciudad, así como las ocupaciones reportadas por las empresas objeto de estudio, no sin antes aclarar que las empresas no diferenciaron entre ocupaciones y ocupaciones transversales. Conforme a lo que plantea Lorenzo Di Pietro¹³², las nuevas ocupaciones¹³³ sí son transversales a los niveles de cualificación y a todos los sectores, constatándose así la necesidad de cualificaciones específicas y la falta de adecuación de la oferta formativa. Más que transversalidad en las ocupaciones tradicionales y en las que se encuentran en transformación, la propuesta es la polivalencia de las personas.

De todas maneras, desde la apreciación del SENA, las siguientes ocupaciones se consideran transversales en Logística: gestión de contingencia, seguridad y salud en el trabajo, y gestión ambiental.

4.9.1. Distribución de la población por niveles ocupacionales

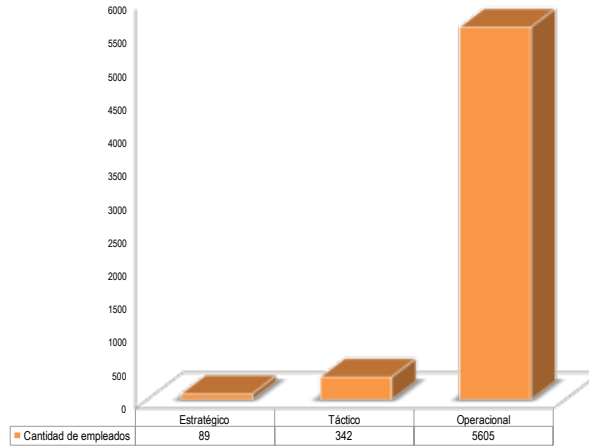
Como se puede apreciar en el cuadro 4.1, del total de empleados (6.036) vinculados a los procesos logísticos y reportados por las empresas objeto de estudio, 89 de ellos se encuentran vinculados en ocupaciones relativas al nivel estratégico, 342 en ocupaciones relativas a nivel táctico, y 5.605 en ocupaciones relativas al nivel operacional, es decir que, en el nivel estratégico trabaja el 1.47%, en el táctico el 5.67%, y en el operacional el 92.86% de total de la población.

¹³² Director de "Porta22, Espai de Noves Ocupacions" de Barcelona Activa.

¹³³ Las ocupaciones nuevas, es decir las que no existían, como por "ejemplo en la campo de las comunicaciones el Webmaster, ocupación que antes de la aparición de Internet no tenía ningún sentido".

Cuadro 4.1. Distribución de la población por niveles ocupacionales.

DEL TOTAL DE EMPLEADOS (6.036) VINCULADOS A LOS PROCESOS LOGÍSTICOS Y REPORTADOS POR LAS EMPRESAS OBJETO DE ESTUDIO, 5605 TRABAJAN EN OCUPACIONES RELATIVAS AL NIVEL OPERACIONAL



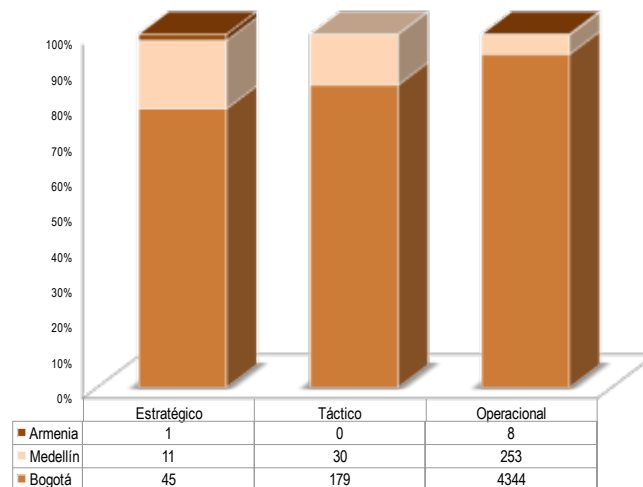
Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014.

A continuación se presenta la distribución de la población por niveles ocupacionales por región y ciudad.

Región Centro. Como se observa en el cuadro 4.2, Bogotá D.C. concentra el mayor número de empleados vinculados a los procesos logísticos en los niveles estratégico, táctico y operacional, seguida por Medellín.

Cuadro 4.2. Distribución de la población por niveles ocupacionales. Región Centro.

EN LA REGIÓN CENTRO BOGOTÁ D.C. CONCENTRA EL MAYOR NÚMERO DE EMPLEADOS VINCULADOS A LOS PROCESOS LOGÍSTICOS EN LOS NIVELES ESTRATÉGICO, TÁCTICO Y OPERACIONAL.



Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia . 2014.

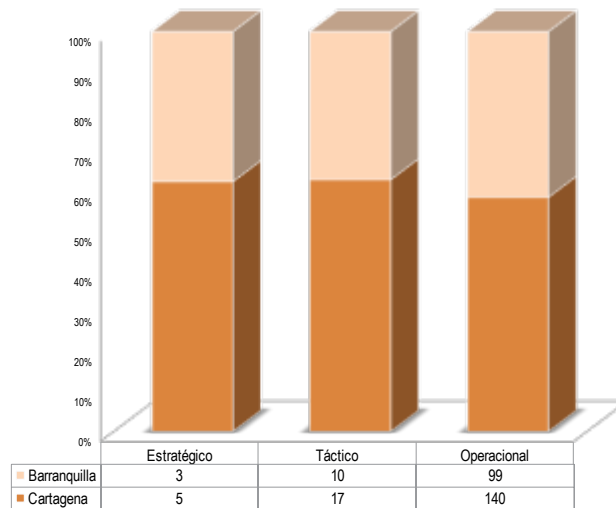
Del total de empleados vinculados a nivel estratégico en la Región Centro, en Bogotá D.C. se concentra el 78.95%, en Medellín el 19.30% y en Armenia el 1.75%. Respecto al nivel táctico, en Bogotá D.C. se concentra el 85.65% y en Medellín el 14.35%. En lo relativo al nivel operacional, en Bogotá D.C. se concentra el 94.33, mientras en Medellín se concentran el 5.49 % y el 0.17%, respectivamente.

Región Norte. Tal como se aprecia en el cuadro 4.3, Cartagena concentra el mayor número de empleados vinculados a los procesos logísticos en los niveles estratégico, táctico y operacional, seguida por Barranquilla.

Del total de empleados vinculados a nivel estratégico en la Región Norte, en Cartagena se concentra el 62.50% y en Barranquilla el 37.50%. Respecto al nivel táctico, en Cartagena se concentra el 62.96 % y en Barranquilla el 37.04%. A nivel operacional, mientras que en Cartagena se concentra el 58.58%, en Barranquilla lo hace el 41.42%.

Cuadro 4.3. Distribución de la población por niveles ocupacionales. Región Norte.

EN LA REGIÓN NORTE CARTAGENA CONCENTRA EL MAYOR NUMERO DE EMPLEADOS VINCULADOS A LOS PROCESOS LOGÍSTICOS EN LOS NIVELES ESTRATEGICO, TÁCTICO Y OPERACIONAL.

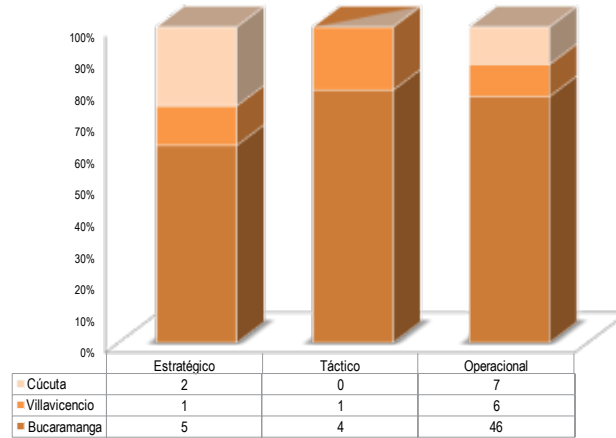


Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia . 2014.

Región Oriente. En el cuadro 4.4 puede apreciarse que el mayor número de empleados vinculados a los procesos logísticos en los niveles estratégico, táctico y operacional se concentra en Bucaramanga, seguida por Cúcuta y Villavicencio.

Cuadro 4.4. Distribución de la población por niveles ocupacionales. Región Oriente.

EN LA REGIÓN ORIENTE BUCARAMANGA CONCENTRA EL MAYOR NUMERO DE EMPLEADOS VINCULADOS A LOS PROCESOS LOGÍSTICOS EN LOS NIVELES ESTRATEGICO, TÁCTICO Y OPERACIONAL.



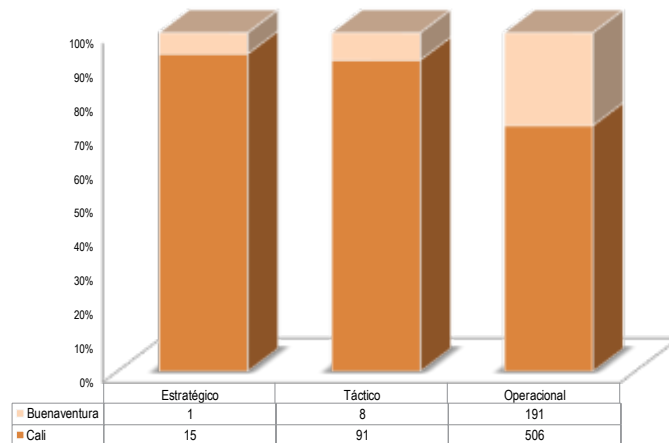
Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia . 2014.

Del total de empleados vinculados a nivel estratégico en la Región Oriente, en Bucaramanga se concentra el 62.50%, en Villavicencio el 12.50% y en Cúcuta el 25.0%. En el nivel táctico, Bucaramanga concentra el 80.0 % y Villavicencio el 20.0%. A nivel operacional, mientras que en Bucaramanga se concentra el 77.97%, en Villavicencio y Cúcuta se concentran el 10.17 %, y el 11.86%, respectivamente.

Región Occidente. Como se observa en el cuadro 4.5, en Cali se concentra el mayor número de empleados vinculados a los procesos logísticos, en los niveles estratégico, táctico y operacional.

Cuadro 4.5. Distribución de la población por niveles ocupacionales. Región Occidente.

EN LA REGIÓN OCCIDENTE CALI CONCENTRA EL MAYOR NUMERO DE EMPLEADOS VINCULADOS A LOS PROCESOS LOGÍSTICOS EN LOS NIVELES ESTRATEGICO, TÁCTICO Y OPERACIONAL.

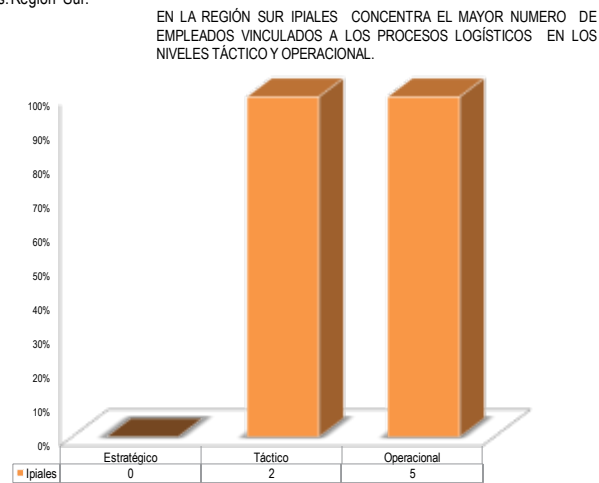


Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia . 2014.

Del total de empleados vinculados a nivel estratégico en la Región Occidente, el 93.75% se concentra en Cali y el 6.25%, en Buenaventura. A nivel táctico, en Cali se concentra el 91.92 % y en Buenaventura el 6.25%. En el nivel operacional, el 91.92% se concentra en Cali y el 8.05% en Buenaventura.

Región Sur. Según puede apreciarse en el cuadro 4.6, en Ipiales se encuentra el mayor número de empleados vinculados a los procesos logísticos, únicamente en los niveles táctico y operacional.

Cuadro 4.6. Distribución de la población por niveles ocupacionales. Región Sur.

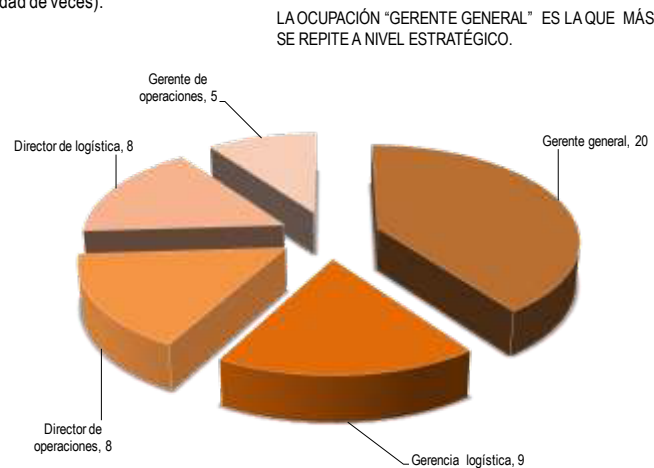


Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia . 2014.

4.9.2. Ocupaciones reportadas en el nivel estratégico y su frecuencia (cantidad)

La gráfica 4.38 presenta las ocupaciones reportadas en el nivel estratégico que se repiten con una frecuencia (cantidad de veces) igual o superior a cinco. Como puede apreciarse, la ocupación de Gerente General es la que se repite con mayor frecuencia (20 veces); seguida por Gerencia Logística (9 veces), Director de Operaciones y Director de Logística (8 veces), y Gerente de Operaciones (5 veces).

Gráfica 4.38. Ocupaciones reportadas en el nivel estratégico que con más frecuencia se repiten (Cantidad de veces).



Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia . 2014.

Las ocupaciones que se repiten con una frecuencia menor de cinco veces se presentan en la tabla 4.7. Entre ellas, una gran empresa, comercial, reporto un CEO¹³⁴ en Supply Chain.

Tabla 4.7. Ocupaciones en el nivel estratégico con frecuencia menor de 5.

CARGO	FRECUENCIA
Gerente de servicio al cliente	2
Director de consultoría	2
Vicepresidente de logística	1
Subgerente de logística	1
Gerente de OTM y transporte	1
Gerente de operaciones y logística	1
Gerencia de cross docking	1
Director servicio al cliente	1
Director comercial y logístico	1
CEO Supply Chain	1

Fuente: Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia. 2014.

La tabla 4.8 presenta las ocupaciones reportadas como “relacionadas” con la Gerencia Logística, como puede verse allí, predominan las ocupaciones que tienen que ver con otras gerencias.

Tabla 4.8 Ocupaciones en el nivel estratégico reportan como relacionadas.

Director comercial y mercadeo	1
Gerente comercial	1
Gerente comercial y estratégico	1
Gerente de importaciones	1
Gerente de importaciones y exportaciones	1
Gerente de línea	1
Gerente estratégico	1
Gerente procurement	1
Gerente regional	2
Gerente zona franca	1

Fuente: Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia. 2014.

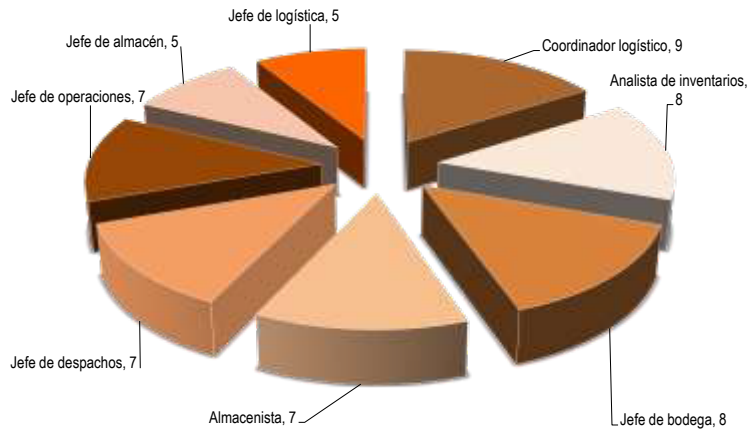
¹³⁴ CEO (*Chief Executive Officer*) es un término en inglés utilizado para designar a la persona con más alta responsabilidad de una organización o corporación anglosajona. Debido a la creciente globalización el término CEO se comienza a emplear en países no anglosajones.

4.9.3. Ocupaciones reportadas en el nivel táctico y su frecuencia (cantidad)

La gráfica 4.39 muestra las ocupaciones reportadas en el nivel táctico que se repiten con una frecuencia (cantidad de veces) igual o superior a cinco. Como puede observarse, la ocupación de Coordinador Logístico es la que más se repite, seguida por Analista de Inventarios y Jefe de Bodega” que se repiten 8 veces, y por Almacenista, Jefe de Despachos, y Jefe de Operaciones (7 veces); y Jefe de Almacén y Jefe de Logística (5 veces).

Grafica 4.39 . Ocupaciones reportadas en el nivel táctico que con más frecuencia se repiten (Cantidad de veces).

LA OCUPACIÓN “COORDINADOR LOGISTICO” ES LA QUE MÁS SE REPITE A NIVEL TÁCTICO.



Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia . 2014.

Las ocupaciones que se repiten con una frecuencia menor de 5 veces se presentan en la tabla 4.9 y las operaciones reportadas como “relacionadas”, en la tabla 4.10.

Tabla 4.9. Ocupaciones en el nivel táctico con frecuencia menor de 5.

CARGO	FRECUENCIA
Analista logístico. Jefe de Inventarios. Representante de Servicio al Cliente.	4
Analista de consultoría. Coordinador CENDI. Coordinador Operativo. Líder de Bodega. Administrador de Inventarios. Administrador de Tráfico. Analista de Calidad Servicio al Cliente. Analista de despachos. Analista de Distribución. Analista de Información. Analista de Operaciones. Analista de Operaciones y Logística.	2
Control de costos y programador de operaciones. Coordinador Atención al Cliente. Coordinador de Operaciones. Coordinador General. Coordinador Operativo de Transporte. Dinamizador. Director de Almacén. Director de Inventarios. Director de Proyectos. Director de Seguridad. Director de Terminal.	1
Facilitador. Gerente de Proyectos. Jefe de Centro de Distribución. Jefe de Distribución y Ventas. Jefe de Empaques y Despachos. Jefe de Logística y Operaciones. Jefe de Operaciones Aeropuerto. Jefe de Operaciones de Repuesto. Jefe de Operaciones Terrestres. Jefe de Operaciones Marítimas. Jefe de Planeación y Operaciones. Jefe de Proyectos y Logística. Jefe de Servicio al Cliente. Jefe de Tráfico y Equipos. Jefe Nacional de Logística de Líquidos.	1
Líder de operaciones logísticas. Líder de Zona Aduanera y Transporte. Planeador de Barco Líder. Planeador de Patio Líder. Programador de Operaciones. Programador de Transporte. Superintendente de Operaciones. Superintendente Logístico.	1

Fuente: Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia. 2014.

Tabla 4.10. Otras ocupaciones en el nivel táctico reportadas como relacionadas con la Logística.

CARGO	FRECUENCIA
Administrador	1
Administrador regional	1
Analista comercial	1
Analista	1
Coordinador	1
Coordinador comercial de servicios de valor agregado	1
Coordinador documentación y obligaciones aduaneras	1
Director administrativo	1
Gerente administrativo	2
Jefe administrativo	1
Jefe de producción	1
Responsables administración	1

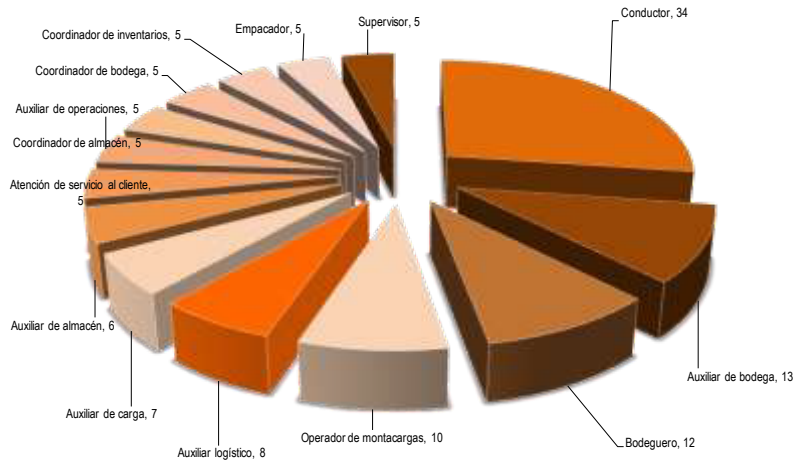
Fuente: Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia. 2014.

4.9.4. Ocupaciones reportadas en el nivel operacional y su frecuencia (cantidad)

En la gráfica 4.40 se muestran las ocupaciones reportadas en el nivel operacional que se repiten con una frecuencia (cantidad de veces) igual o superior a cinco.

Gráfica 4.40 Ocupaciones reportadas en el nivel operacional que con más frecuencia se repiten (Cantidad de veces).

LA OCUPACIÓN "CONDUCTOR" ES LA QUE MÁS SE REPITE A NIVEL OPERACIONAL.



Fuente. Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia . 2014.

Las ocupaciones que se repiten con una frecuencia menor de cinco se encuentran relacionadas en las tablas 4.11 y 4.11-A.

Tabla 4.11. Ocupaciones en el nivel operacional con frecuencia menor de 5.

CARGO	FRECUENCIA
Asistente de Servicio al Cliente. Auxiliar de Montacarga. Coordinador de Operaciones. Coordinador de Servicio al Cliente. Despachador. Operarios. Supervisor de Almacenamiento. Supervisor de Transporte.	4
Auxiliar. Auxiliar Conductor. Supervisor de Servicio al Cliente. Supervisor Logístico. Analista de Servicio al Cliente. Asesor de Servicios. Asistente de Almacén. Asistente de Logística. Auxiliar de Inventarios. Auxiliar de Planta. Auxiliar de Despachos. Controlador de Materiales. Controlador de Carga. Coordinador de Transporte. Enacargado de Almacén.	2
Inspector de Patio. Jefe de Planta. Jefe de Seguridad. Supervisor de Inventarios. Supervisor de Seguridad. Supervisor de Tecnologías. Vendedor. Verificador.	2

Fuente: Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia. 2014.

Tabla 4.11 - A - Ocupaciones en el nivel estratégico con frecuencia menor de 5.

CARGO	FRECUENCIA
Analista de Atención al Cliente. Analista de Centro de Distribución al Café. Analista de Centro de Distribución Samsung. Analista de Centros de Distribución. Analista de Documentos y Obligaciones Aduaneras. Analista de Seguridad. Asesor. Asesor de Servicio al Cliente. Asesores Soluciones Logísticas. Asistente de Exportación. Asistente de Gerencia. Asistente de Operaciones. Asistente Operador Aéreo. Asistente Operador Marítimo. Asistente de Bodega.	1
Auxiliar Control Tráfico. Auxiliar de Alistamiento. Auxiliar de Digitación de Documentos. Auxiliar de Distribución. Auxiliar de Documentación y Obligaciones Aduaneras. Auxiliar de Mercancías. Auxiliar de Monitoreo. Auxiliar de Repuestos. Auxiliar de Ruta. Auxiliar de Seguridad. Auxiliar de Servicio al Cliente. Auxiliar de Transporte. Auxiliar OTM y Transporte. Auxiliar Técnico de Contenedores Refrigerados. Conductor Escolta. Controlador de Almacén. Controlador de Equipos. Controlador de Operaciones. Controlador de Radicación. Controlador de Recursos. Controlador de Servicios al Café. Coordinador de Operación Cerrada. Coordinador. Coordinador de Agencia. Coordinador de Mercancías. Coordinador de Planta. Coordinador de Servicios.	1
Document Processing. Empaque y Almacenamiento. Empleado Administrativo. Gestor de Almacén. Gestor de Inventarios. Inspector de Calidad. Jefe de Calidad y Compras. Jefe de Calidad y Seguridad. Jefe de Patios. Jefe de Repuestos. Jefe de Riesgos. Jefe de Servicio al Cliente. Líder de Área. Monitor. Montacarguista. Operador de Elevador. Operador Logístico. Operador RS/SECH. Operador RTG. Operador STS. Operarios De Bodega. Pasantes. Pilotos. Planeador de Barco. Planeador de Despachos. Planeador de Patio. Planeador de Servicios a la Carga I. Planeador de Servicios a la Carga III. Planificadores. Planista. Planner. Plataformista. Profesional de Proyecto de Transporte.	1
Receptor de Vehículos. Servicio al Cliente. Supervisor Centro de Distribución. Supervisor de Despachos. Supervisor de Documentación y Obligaciones Aduaneras. Supervisor de Operaciones. Supervisor de Servicio. Supervisor de Taller. Supervisor de Tráfico. Supervisor Líder de Documentación y Operaciones Aduaneras. Tramitador.	1

Fuente: Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia. 2014.

Las ocupaciones a nivel operacional reportadas como “relacionadas” se presentan en la tabla 4.12.

Tabla 4.12. Otras ocupaciones en el nivel operacional reportadas como relacionadas con Logística.

CARGO	FRECUENCIA
Asesor técnico de servicio	1
Asistente administrativo	3
Auxiliar administrativo	1
Auxiliar de tecnología	1
Mensajero	1

Fuente: Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia. 2014.

4.9.5. Otras ocupaciones que no corresponden al Área de Desempeño en Logística

Algunas empresas reportaron ocupaciones, que una vez analizadas, no corresponden al Área de Desempeño en Logística y no están en armonía con el marco conceptual y los principios expuestos en el prefacio que guiaron el presente estudio. Tales ocupaciones son:

Auxiliar de facturación, Archivista, Asesor técnico de servicios, Asistente administrativo, Asistente contable, Asistente de desarrollo, Asistente de sistemas, Asistente gestión humana, Auxiliar administrativa, Auxiliar contable, Auxiliar de sistemas, Auxiliar de tesorería, Auxiliar tecnología. Coordinador de infraestructura, Coordinador de nuevos proyectos, Coordinador de sistemas, Coordinador de facturación, Coordinador de marketing, Mensajero, Operarios de fundición, Operarios de torno, Representante de ventas, Técnico en sistemas, Supervisor de tecnología.

Siete (7) empresas objeto de estudio reportaron las ocupaciones de Auxiliar de Compras y Coordinador de Compras, como ocupaciones en Aprovisionamiento.

4.10. IMPACTO DE LOS CAMBIOS TECNOLÓGICOS EN LAS OCUPACIONES

El **impacto** que causan las tecnologías de transporte, almacenaje, manipulación, y de información y las comunicaciones, en el sector de la Logística en Colombia, está **centrado** en la transformación de las ocupaciones, especialmente a nivel táctico y operacional. Esto, por supuesto, implica la necesidad de diseñar y desarrollar programas formales en las empresas del sector de la Logística en Colombia y, además, programas de formación a nivel técnico, técnico profesional, tecnológico, profesional (pregrado) y posgrado en Supply Chains Management y Logística. (Son muy pocas las empresas que disponen de programas formales de capacitación y entrenamiento en Logística).

El **mayor impacto** radica en la sustitución de la mano de obra y el esfuerzo físico por la automatización y la introducción de nuevas tecnologías en transporte, información y comunicación, y *software*. La información que actualmente es generada por las personas será generada por sensores, *tags* de RFID, sistemas de posicionamiento global, etc. Los inventarios se contarán ellos mismos. Los contenedores detectarán sus propios contenidos. Los *pallets* reportarán si su disposición final es errónea o no. No solamente los miembros de un Supply Chain (proveedores-empresa-clientes) estarán interconectados, también lo estarán los productos y mercancías, puesto que serán inteligentes y estarán en capacidad de responder a la demanda.

Este impacto, aun cuando no es definitivo en la desaparición de las ocupaciones, sí repercute en su transformación, por lo tanto, es necesaria la cualificación del Talento Humano dedicado a las actividades logísticas.

4.11. IDENTIFICACIÓN DE LAS OCUPACIONES Y COMPETENCIAS QUE EL SECTOR REQUIERE PARA AFRONTAR EL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS ECONOMÍAS

Las principales ocupaciones que el sector de la Logística en Colombia requiere para afrontar el proceso de internacionalización se ubican en el nivel estratégico, puesto que es el nivel responsable de las transformaciones organizacionales que deben llevarse a cabo en el sector, de acuerdo con la caracterización del Entorno Organizacional. Tales ocupaciones, entre otras, se relacionan con las “ocupaciones nuevas” mencionadas en el numeral 4.12.1.

Estas ocupaciones, en el **nivel estratégico**, exigen nuevas competencias, especialmente en lo relativo a fiabilidad en la terminación de tareas¹³⁵, sentido del tiempo/oportunidad para introducir cambios; habilidad para generar equipos capaces de sacar adelante nuevos proyectos; capacidad para manejar recursos escasos, para la búsqueda cuidadosa de la solución adecuada y para responsabilizarse por la terminación de trabajos; preferencia por nuevas tareas y tolerancia hacia nuevas personas y espacios, por tomar retos, por la fijación de metas y fechas límite; capacidad de comunicación clara y persuasiva, de llevar nuevos proyectos de manera tranquila y de visualizar nuevas metas; liderazgo transformacional, capacidad para re-crear las organizaciones, para el modelamiento de Supply Chains y Redes Logísticas sustentables, capacidad para diseñar y administrar las relaciones y procesos de integración con clientes y proveedores propiciando la conservación del medio ambiente, capacidad para alinear dinámicamente empresa proveedores y clientes clave, capacidad para utilizar sistemas de información y conocimiento para la toma de decisiones, y dominio del idioma inglés.

Desde el **punto de vista táctico**, se requiere una transformación de las ocupaciones tradicionales que se relacionan en numeral 4.12.2. Estas ocupaciones, igualmente, exigen nuevas competencias, especialmente en lo relativo a fiabilidad en la terminación de tareas, sentido del tiempo/oportunidad para introducir cambios, habilidad para generar equipos de trabajo capaces de sacar adelante nuevos proyectos, capacidad para manejar recursos escasos, búsqueda cuidadosa de la solución adecuada, responsabilizarse por la terminación de trabajos; capacidad para relacionarse fácilmente con las personas y crear relaciones cercanas, para inspirar y entusiasmar a otros; capacidad para planificar y ejecutar las operaciones logísticas a corto y mediano plazo propiciando la conservación del medio ambiente; capacidad para operar tecnología de información y comunicaciones, sistemas de información y comunicación, y para utilizar sistemas de información y conocimiento para la toma de decisiones, y dominio del idioma inglés.

Desde el punto de vista operativo, se requiere de una transformación de las ocupaciones tradicionales que igualmente se relacionan en numeral 4.12.2. Estas ocupaciones, exigen nuevas competencias, especialmente en lo relativo a fiabilidad en la terminación de tareas, sentido del tiempo/oportunidad para

¹³⁵ KHANDWALLA, 2004. En Beatriz SOLER BIGAS, Carlos Andrés TRUJILLO, Verónica DURÁN ÁNGEL. Denominación, categorización y clasificación de competencias. Universidad de los Andes.

introducir cambios, habilidad para generar equipos capaces de sacar adelante nuevos proyectos; capacidad para manejar recursos escasos, búsqueda cuidadosa de la solución adecuada, responsabilizarse por la terminación de trabajos; habilidad para hacer seguimiento a las tareas y lograr que se ejecuten de manera efectiva; habilidad para operar tecnología de almacenaje, manipulación, transporte interno y externo, tecnología de información y comunicaciones, sistemas automáticos y robotizados, y sistemas de información y comunicación, propiciando la conservación del medio ambiente, y dominio relativo del idioma inglés.

4.12. OCUPACIONES NUEVAS, EMERGENTES Y EN TRANSFORMACIÓN

Como resultado del proceso de investigación y reflexión realizado por Porta22, y presentado por Lorenzo Di Pietro, director de "Porta22, Espai de Noves Ocupacions" de Barcelona Activa, se identificaron tres categorías de ocupaciones: ocupaciones nuevas, ocupaciones en transformación, y ocupaciones emergentes.

4.12.1. Ocupaciones nuevas

Las ocupaciones nuevas, es decir las que no existían, como por ejemplo, “en el campo de las comunicaciones el *webmaster*, ocupación que antes de la aparición de Internet no tenía ningún sentido”. Desde este punto de vista, las siguientes ocupaciones referidas a Supply Chains Management pueden ser nuevas, aunque para algunas empresas y personas aún no tengan sentido, y están referidas a los niveles estratégico y táctico: Supply Chain Manager, Supply Chain Director, Supply Chain Planner, Supply Chain Design Consultant, Supply Chain Head Consumer, Business and Logistics Manager, Vicepresidente de Supply Chain, Operations and Supply Chain Manager, Jefe de Planeación y diseño de Supply Chain, Supply Chain Analyst, Demand & Supply. Esta relación de ocupaciones es **real**, en su mayoría corresponden a empresas multinacionales, tienen el nombre en inglés y están vigentes en la ciudad de Bogotá D.C.

Si se tiene en cuenta el concepto de “ocupación nueva” descrito anteriormente, las empresas objeto de estudio no reportaron ninguna ocupación realmente “nueva”. Una ocupación no es nueva por el hecho de que existiendo la ocupación, sea nueva, para la empresa.

4.12.2. Ocupaciones en transformación

Las ocupaciones en transformación, son aquellas que aunque mantengan su nombre "tradicional", en los últimos años se están transformando considerablemente, incorporando nuevos contenidos y funciones y que, consecuentemente, exigen de las personas trabajadoras nuevos conocimientos y competencias. Según Porta22¹³⁶ es la categoría más amplia, puesto que es posible identificar multitud de factores que determinan la transformación, entre ellos se destaca la tecnología y sus aplicaciones.

¹³⁶ Porta22 es el espacio de Barcelona Activa especializado en servicios y recursos para la gestión de la carrera profesional. Puede ser consultado en <http://w27.bcn.cat/porta22/es/>

En materia de Logística y nivel táctico las siguientes ocupaciones son las que con más aceleración se están transformando, como resultado de la aplicación de nuevas tecnologías y las macrotendencias globales descritas en el capítulo 7.

Gerente de: Logística, planeación Logística, distribución, operaciones, transporte, centro de distribución, gerente de servicio al cliente logístico.

Jefe de: almacén, ruteo, bodega, patios.

En cuanto a Logística y a nivel operativo las siguientes ocupaciones son las que con más aceleración se están transformando:

Supervisor de: Logística, distribución, almacenamiento, despachos, inventarios, operaciones, tráfico, transporte.

Analista de: atención al cliente, distribución.

Asistente de: administración, almacén, gerencia, Logística, operaciones, servicio al cliente, operador aéreo, operador marítimo, bodega.

Auxiliar de: Logística, conductor, operario de tecnologías transporte interno y de manipulación, control tráfico, alistamiento, almacén, bodega, inventarios, mercancías, carga, distribución, monitoreo, montacargas, operaciones, repuestos, ruta, seguridad, servicio al cliente, transporte, contenedores refrigerados, despachos.

Auxiliar de: Logística, conductor, operario de tecnologías transporte interno y de manipulación, control tráfico, alistamiento, almacén, bodega, inventarios, mercancías, carga, distribución, monitoreo, montacargas, operaciones, repuestos, ruta, seguridad, servicio al cliente, transporte, contenedores refrigerados, despachos.

Controlador de: materiales, almacén, carga, equipos, operaciones, radicación, recursos.

Coordinador de: almacén, bodega, inventarios, mercancías, operaciones, servicio al cliente, transporte.

4.12.3. Ocupaciones emergentes

Las ocupaciones emergentes son aquellas especialmente demandadas por el mercado de trabajo porque representan respuestas a necesidades emergentes de las personas y las empresas. En lo relativo a Logística, estas ocupaciones pueden surgir a partir de los acuerdos de prestación de servicios logísticos (APSL) realizados por las empresas industriales, comerciales y de servicios, con los clientes o segmentos de clientes y con las empresas prestadoras de servicios logísticos. Ninguna empresa objeto de estudio reportó ocupaciones emergentes.

4.12.4. Ocupaciones del futuro

Otra categoría que trata Porta22¹³⁷ que puede ser tenida en cuenta es la relacionada con las ocupaciones del futuro, o sea, aquellas ocupaciones que han aparecido en otros contextos geográficos y que se prevé aparecerán en el territorio colombiano en un futuro próximo, como por ejemplo, operadores de drones utilizados en distribución y Logística Humanitaria, especialistas en administración de retornos, y Logística Reversa para atender desperdicios altamente contaminantes y peligrosos.

4.13. CORRELACIÓN DE LAS OCUPACIONES CON LA CNO¹³⁸ Y LA CIUO¹³⁹.

De acuerdo con el “Observatorio Laboral y Ocupacional”¹⁴⁰, y el “Mapa Ocupacional de Logística”, se encontró que:

a) en cuanto a niveles de cualificación, están definidos los siguientes: profesional, técnico y tecnólogo, operarios y auxiliares, y oficios varios. Sin embargo, el nombre de las ocupaciones en el nivel profesional está reservado para “Profesionales en Organización y Administración de las Empresas”, e “Ingenieros Industriales y de Fabricación”, dejando de lado a los “Administradores Logísticos” e “Ingenieros Logísticos”, que sí son profesionales en Supply Chains Management y Logística.

b) en el Mapa Ocupacional de Logística, están definidas como **Áreas de Desempeño**, las siguientes: “Dirección y Gerencia”, “Finanzas y Administración”, “Ciencias Naturales y Aplicadas”, y “Ventas y Servicios”, áreas que no corresponden a las disciplinas de Supply Chains Management y Logística, y dentro de estas áreas, se definen 30 ocupaciones, de las cuales solamente corresponden a Logística.

A continuación se presenta la matriz de correlación entre el estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia, el CNO y el CIUO.

¹³⁷ Porta22 es el espacio de Barcelona Activa especializado en servicios y recursos para la gestión de la carrera profesional. Puede ser consultado en <http://w27.bcn.cat/porta22/es/>

¹³⁸ Clasificación Nacional de Ocupaciones.

¹³⁹ Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones adaptada para Colombia. (CIUO-88A.C.DANE)

¹⁴⁰ <http://observatorio.sena.edu.co/emergentes/matrizCno.htm>

Tabla 4.13 Matriz de Correlación entre ESTUDIO-CNO-CIUO

ESTUDIO		CNO		CIUO	
No.	CARGO	COD.	CARGO	COD.	CARGO
29	Asistente administrativo	1221	Asistentes administrativos		
32	Asistente de exportación	1227	Asistentes de comercio exterior		
46	Auxiliar de bodega	1371	Auxiliares de almacén y bodega		
51	Auxiliar de inventarios	1372	Auxiliares de compras e inventarios		
71	Conductor	8471	Conductores de vehículos pesados	8324	Conductores de camiones y vehículos pesados
74	Controlador de materiales			4131	Encargados de control de abastecimiento e inventario
78	Controlador de operaciones	2275	Controladores de tráfico ferroviario y marítimo		
89	Coordinador de almacén			1414	Coordinadores y supervisores de almacenamiento, abastecimiento y distribución.
98	Coordinador de transporte			1427	Coordinador y supervisores de producción y operaciones en transporte y comunicaciones
113	Director de operaciones			1316	Directores de departamentos de producción y operaciones en transporte, almacenamiento y comunicaciones
129	Gerente de importaciones				
130	Gerente de importaciones y exportaciones	O612	Gerentes de servicios de comercio exterior	1314	Gerente operaciones, servicios/comercio exterior
132	Gerente de operaciones	O821	Gerentes de operación de instalaciones físicas	1314	Gerente departamento, operaciones/logística comercial
134	Gerente de OTM y transporte	O812	Gerentes de transporte y distribución		
147	Jefe de almacén				Jefe sección, almacén/comercio
182	Operador de elevador			8333	Operadores de gruas, de aparatos elevadores y afines.
183	Operador de montacargas	8441	Operadores de grúa	8334	Operadores de gruas, de carretillas elevadores.
189	Operarios de bodega			9333	Obreros de carga
205	Programador de transporte		Programadores de rutas y tripulaciones		
208	Representante de servicio al cliente			4222	Empleados de servicios de información y servicio al cliente
227	Supervisor de transporte	821/ 822	Supervisores de operación de transporte ferroviario y/o no ferroviario		

Fuentes:

Estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia 2014

<http://observatorio.sena.edu.co/cno.html>. CNO

Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones Adaptada para Colombia -CIUO-88
A.C. DANE

Los datos que muestra la matriz denotan que sí existe correspondencia entre las ocupaciones que fueron identificadas en el estudio de Caracterización del Sector de la Logística en Colombia, y las que igualmente, aparecen en la matriz, correspondientes a la CNO y al CIUO.

4.14. OTRAS CARACTERÍSTICAS RELATIVAS AL ENTORNO OCUPACIONAL

En este apartado se describen otras características relacionadas con el entorno ocupacional.

4.14.1. Indicadores de trabajo formal e informal

El Consejo Privado de Competitividad¹⁴¹ anualmente publica el “Informe Nacional de Competitividad”, con el propósito de ofrecer al país información oportuna y actualizada sobre el estado de cada una de las variables que afectan la competitividad. En su informe 2013-2014 dedicó un capítulo al “Mercado Laboral y Formalización”, partiendo del siguiente principio, aun cuando según el DANE 982.000 personas forman parte de la población ocupada en la “Gran Rama Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones”¹⁴², y 117.000 desocupadas, o sea el 10.6%, lo que demuestra que el índice de desempleo de esta “Gran Rama” está por encima la tasa de desempleo a nivel nacional que es del 8.44%¹⁴³:

El buen funcionamiento del mercado laboral es un elemento fundamental para la competitividad de un país. Una alta tasa de desempleo refleja ineficiencia en la asignación del factor trabajo, mientras la informalidad es a la vez causa y resultado de una baja productividad. Por un lado, la informalidad impacta negativamente la productividad en la medida en que las empresas informales tienen menores posibilidades de acceder a financiación y menos propensión a crecer, por miedo a ser detectadas. Al mismo tiempo, la competencia desleal que representa la informalidad genera desincentivos para que las empresas formales decidan invertir e innovar. Por el otro, un bajo nivel de productividad impide a su vez la formalización, ya que no les permite a las empresas cumplir las obligaciones legales que impone la formalidad.

Analizadas las estadísticas del DANE relativas a la “Gran Rama Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones” desde 2002 hasta el 2012 se incrementó hasta 6.883, el *Forecast* para el 2013 sería de 7.216 empleos. De acuerdo con la tendencia, en el 2014 se incrementaría hasta 7.495 empleos, o lo que es lo mismo se crearían 279 nuevos empleos, en la “Gran Rama”.

¹⁴¹ El Consejo Privado de Competitividad (CPC) es una organización sin ánimo de lucro cuyo objeto es impulsar y apoyar políticas y estrategias que en el corto, mediano y largo plazo permitan mejorar significativamente la competitividad del país. El CPC sirve como articulador e interlocutor entre el sector público, el sector privado, la academia y otras organizaciones interesadas en la promoción de la competitividad y las políticas públicas relacionadas. El CPC fue creado en 2006 por un grupo de empresarios y universidades interesadas en la innovación y la productividad, y se enfoca en liderar y participar en procesos de gran impacto en la agenda económica y social del país. Tiene como misión contribuir al diseño y formulación de políticas públicas –en un marco de alianzas público-privadas– que redunden en aumentos de riqueza y bienestar de la población. El CPC comparte la visión de país para 2032 y busca ser un agente determinante para la transformación de Colombia en una economía más exportadora de bienes y servicios de alto valor agregado, que cuente con un ambiente de negocios que incentive la inversión local y extranjera, que propicie la convergencia regional, que mejore las oportunidades de empleo formal y que reduzca sustancialmente la pobreza.

¹⁴² DANE. Gran encuesta integrada de hogares actualizada a 31 de enero de 2014, que corresponde al último trimestre de 2013.

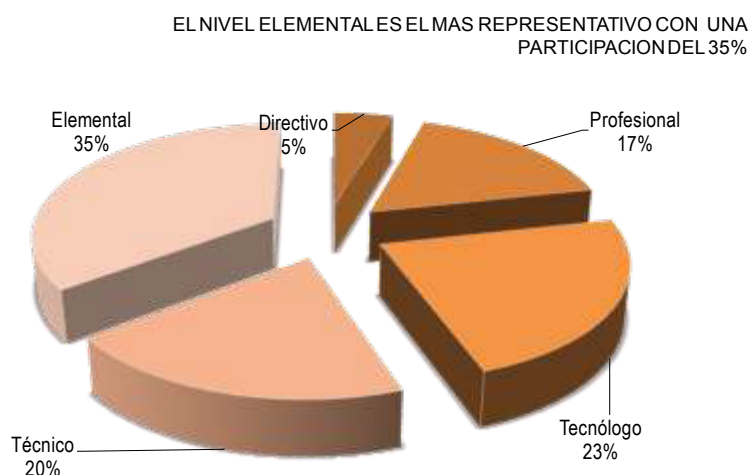
¹⁴³ BANCO DE LA REPUBLICA, diciembre de 2013.

4.14.1.1. Indicadores de trabajo formal

Como se observa en la gráfica 4.41, el “nivel elemental”¹⁴⁴ es el que presenta la mayor participación, con el 35% del total de todos los niveles, con 23 tipos de cargos. Le siguen, en su orden, el “nivel tecnológico” y “técnico” con el 23% y el 20%, respectivamente, con 15 tipos de cargos el primero, y 13 el segundo.

En la misma gráfica se puede observar que los niveles “profesional” y “directivo”, tienen una participación del 17% y 5% respectivamente, con 11 tipos de cargo el primero, y 3 el segundo.

Gráfica 4.41. Niveles de trabajo formal en el Sector de la Logística en Colombia .



Fuente: <http://observatorio.sena.edu.co/> consulta realizada el 21 de febrero de 2014

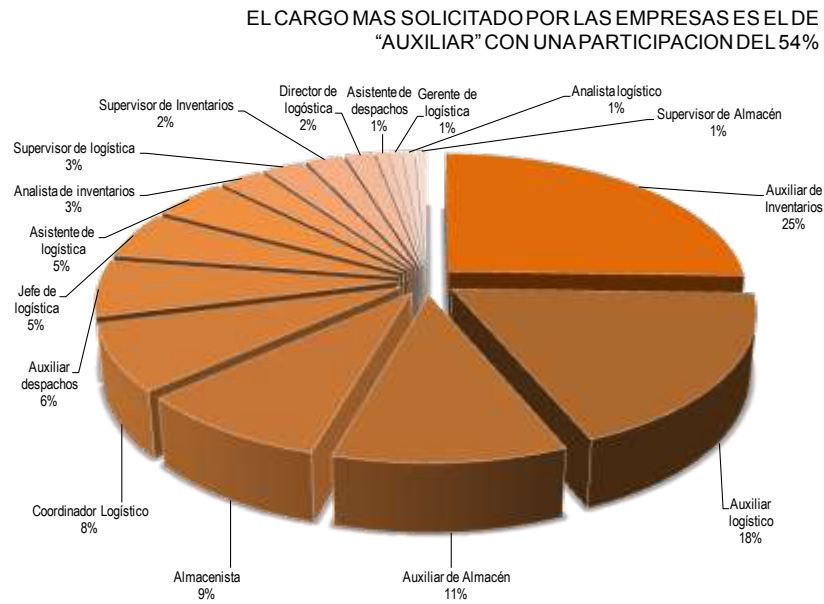
De acuerdo a lo anterior, y con los datos de “Opción Empleo”¹⁴⁵, el salario promedio en el “Nivel Directivo” es de tres millones de pesos m/cte. (\$3.000.000), seguido del “Nivel Profesional”, con un millón trescientos ochenta y cuatro mil quinientos cuarenta y cinco pesos m/cte. (\$1.384.545), y para los niveles “tecnológico” y “técnico”, el salario promedio es de seiscientos setenta y dos mil cuatrocientos veintitrés pesos m/cte. (\$672.423), y seiscientos ocho mil trescientos setenta y cinco pesos m/cte. (\$608.375), respectivamente.

De otra parte, según la información obtenida de “Opción Empleo”, a febrero 17 de 2014 existía una oferta de empleo para el sector de la Logística de 14.869 cargos. Estas oportunidades de empleo se presentan en la gráfica 4.42, debidamente estratificadas por cargo. El cargo con mayor participación es el de “Auxiliar”, distribuido así: Auxiliar de Inventarios (25%), Auxiliar Logístico (18%) y Auxiliar de Almacén (11%), con 3.879, 2.704 y 1.589 ofertas de empleo, respectivamente.

¹⁴⁴ Con el fin de clasificar los requerimientos a nivel de formación se estableció la siguiente taxonomía: “nivel elemental”: personas que no tienen ningún tipo de formación en Educación Superior; “nivel técnico”: personal que tiene formación Técnica Laboral o Técnica Profesional; el “nivel tecnológico”, personal que tiene formación Tecnológica; el “nivel profesional”, personal que tiene formación en Pregrado; y el “nivel directivo”, personal que tiene formación en Posgrado.

¹⁴⁵ Motor de búsqueda de empleos en Colombia. Consulta 17 de febrero de 2014.

Gráfica 4.42. Oportunidades de empleo en el Sector de la Logística en Colombia .

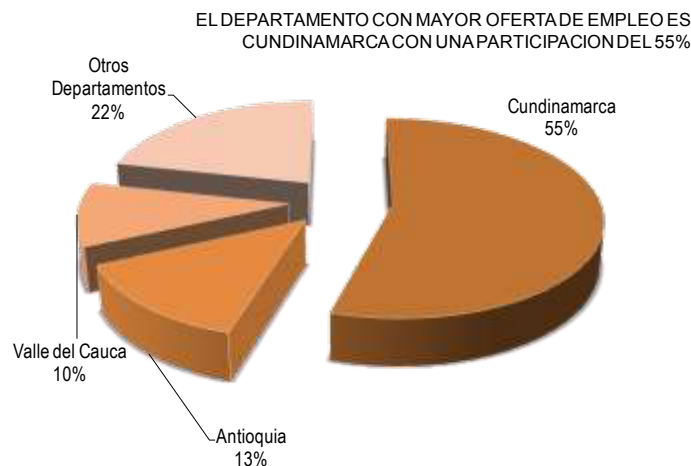


Fuente: <http://www.opcionempleo.com.co/buscar/empleos?s=logistico+salario&l=> consulta realizada el 17 de febrero de 2014

El 46% restante de la oferta, es decir 6.688 oportunidades de empleo, está distribuido así: almacenistas, 9%; Coordinador Logístico, 8%; Auxiliar de Despachos, 6%; Jefe de Logística, 5%; Asistente de Logística, 5%; Analista de Inventarios, 3%; Supervisor de Logística, 3%; Supervisor de Inventarios, 2%; Director de Logística, 2%; Asistente de Despachos, 1%; Gerente de Logística, 1%; Analista Logístico, 1%; y Supervisor de Almacén, 1%.

Desde un análisis de las oportunidades de empleo por Departamentos, las 14.869 oportunidades están distribuidas como aparece en la gráfica 4.43. El Departamento que más concentra oportunidades de empleo en el campo logístico, es Cundinamarca, con un 55% de las mismas; seguido por el Departamento de Antioquia con un 13% de las oportunidades, y por el Departamento del Valle del Cauca con un 10%. Esta concentración de oportunidades de empleo es coherente con los ámbitos logísticos identificados por el DNP en el Conpes 3547 que define la política nacional logística. Los demás departamentos concentran el 22%.

Gráfica 4.43. Oportunidades de empleo en el Sector de la Logística en Colombia por Departamento.



Fuente: <http://www.opcionempleo.com.co/buscar/empleos?s=logistico+salario&f=> consulta realizada el 17 de febrero de 2014

4.14.1.2. Indicadores de trabajo informal

Según establece el “Informe Nacional de Competitividad” 2013-2014 del Consejo Privado de Competitividad, la informalidad en el país, es uno de los factores que más afecta la competitividad de las empresas colombianas y, naturalmente, esto afecta la productividad y competitividad del sector de la Logística en Colombia.

La informalidad en Colombia es un problema que refleja y acentúa la baja productividad del país. La evidencia indica que la informalidad laboral en el país oscila entre 50% y 70%, mientras que la informalidad empresarial alcanza valores entre 45% y 65% (Minhacienda, 2012). El país tendría que reducir sus niveles de informalidad laboral a cerca de 35% para lograr ubicarse entre los tres países latinoamericanos con menor informalidad. Se evidencian cuatro puntos clave sobre el mercado laboral colombiano y su productividad: a) existe una estrecha relación positiva entre los niveles de formalidad y productividad; b) la informalidad en Colombia varía de sector a sector; c) existen grandes brechas de productividad inter-sectorial; y d) los sectores donde se concentra la mayor cantidad de fuerza laboral (Comercio, Transporte, Construcción, etc.) son los más informales.

De otra parte, no es nada alentador conocer que la “Gran Rama de Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones”, presente una tasa de informalidad del 60%¹⁴⁶, con relación a la productividad laboral relativa. Si se tiene en cuenta la firma del Tratado Comercial suscrito el 12 de febrero de 2014 al amparo de

¹⁴⁶ DANE, Cuentas Nacionales Trimestrales. En CONSEJO PRIVADO DE COMPETITIVIDAD. Informe Anual de Competitividad. 2013.2014.

la Alianza de Pacífico, Colombia es el segundo país del Bloque Comercial con la tasa de informalidad más alta: México, 25%; Chile, 44%; Colombia, 51%; y Perú con el 53%.

4.14.2. Indicadores de desempleo en el sector

Otra forma mediante la cual se puede obtener un índice de desempleo en el sector de la Logística, es a partir de los datos relativos al número de solicitudes de empleo y el número de colocaciones de estas, que publica el Observatorio Ocupacional y Laboral del SENA¹⁴⁷. Esta metodología de cálculo difiere de la del DANE, en el sentido de que los solicitantes que reporta el Observatorio Ocupacional y Laboral del SENA, pueden o no, estar vinculados laboralmente.

En 2012, el Observatorio Ocupacional y Laboral del SENA contabilizó un inventario de 488 ocupaciones y de estas el 7.9%, es decir, 39 ocupaciones estaban relacionadas con Logística. Si en el 2012 se dieron 20.450 vacantes relacionadas con Logística, y que de estas fueron colocadas 15.176, quiere decir que el 74.2% de las solicitudes fueron cubiertas y que el indicador de desempleo es del 25.5%.

4.14.3. Identificación de desempleo en el sector por sobre oferta de educación formal e informal

Si se tiene en cuenta el análisis realizado a las estadísticas del DANE relativas a la “Gran Rama Transporte”, en el numeral 4.14.1, y que en 2012 tan solo se crearon 244 nuevos empleos en Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones, podría afirmarse que en 2012 existió una sobreoferta de egresados, en razón a que el Ministerio de Educación Nacional reportó en el Observatorio Laboral, la siguiente información para el mismo año:

Técnico: Logística. Se graduaron 889 y de estos estaban cotizando 671, es decir que el 75.5% de los graduados se encontraba vinculado formalmente¹⁴⁸, permitiendo asumir que el 24.5% restante no se encontraba trabajando formalmente o estaba desempleado.

Tecnólogo: Logística. Se graduaron 1.596, de los cuales estaban cotizando 986, es decir, que el 61.8% de los graduados se encontraba vinculado formalmente¹⁴⁹, tal información permite asumir que el 38.2% restante no se encontraba trabajando formalmente o estaba desempleado.

Pregrado: Administración Logística: Se graduaron 34 y de ellos estaban cotizando 30, es decir que el 82.2% de los graduados se encontraba vinculado formalmente¹⁵⁰, esto permite asumir que el 17.8% restante no se encontraba trabajando formalmente o estaba desempleado.

¹⁴⁷ Observatorio Laboral y Ocupacional SENA. www.observario.sena.edu.co. Última consulta 20 de febrero de 2014.

¹⁴⁸ MINISTERIO DE EDUCACION NACIONAL. <http://www.graduadoscolombia.edu.co:8380/eportal/web/observatorio-laboral/>

¹⁴⁹ Ibídem

¹⁵⁰ Ibídem

Posgrado: Logística. Se graduaron 342, de los cuales estaban cotizando 302, es decir que el 88.3% de los graduados se encontraba vinculado formalmente¹⁵¹, lo que permite asumir que el 11.7 % restante no se encontraba trabajando formalmente o estaba desempleado.

Desde esta perspectiva, puede afirmarse que el nivel con el mayor porcentaje de graduados que no se encontraba trabajando formalmente o estaba desempleado en 2012, era el Tecnológico, con un 38.2%; seguido por el nivel Técnico Profesional (24.5%); el Profesional (17.8%), y el de Posgrado (11.7%).

De todas maneras, estas cifras se consideran aproximadas, en razón a que no existe una agencia que disponga de un sistema de información especializado en la administración de la información relativa al sector de la Logística en Colombia, que excluya las comunicaciones y otras ocupaciones de la “Gran Rama de Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones”, pero que incluya otras ocupaciones diferentes a las relacionadas con transporte y almacenamiento, como por ejemplo las inherentes a la variedad de servicios que ofrece la Logística, descritos en el capítulo 1.

4.15. CONCLUSIONES

Tan sólo el 29% de las empresas objeto de estudio, conoce y aplica la Clasificación Nacional de Ocupaciones (CNO) y la Clasificación Internacional Industrial (CIIU); el 62% no las conoce ni las aplica; y el 9% no respondió. Sin embargo, el 100% de las empresas objeto de estudio manifestó la disposición de clasificar sus ocupaciones en los niveles estratégico, táctico y operacional.

Desde la perspectiva de los niveles de la administración, la estructura ocupacional en las empresas objeto de estudio es la siguiente: del total de las personas vinculadas a las actividades logísticas (6.036), el 1.5% está asignado a ocupaciones en el nivel estratégico; el 5.7%, en el nivel táctico, y el 92.9%, en el nivel operacional.

El mapa ocupacional relacionado con Logística que contempla la CNO incluye como áreas de desempeño las siguientes: Dirección y gerencia, Finanzas y administración, Ciencias naturales y aplicadas, y Ventas y servicios. Tales áreas no corresponden concretamente a Logística.

El mapa ocupacional relacionado con Logística, desde la perspectiva del estudio, identificó como área de desempeño la Logística, con las siguientes áreas de ocupacionales: Gestión logística, Almacenamiento, Transporte, Control de inventarios y materiales, y Servicio al cliente de servicios logísticos.

La rotación del personal dedicado a la Logística en las empresas objeto de estudio es superior al 5% y, salvo los puertos, las demás empresas poco incorporan en la gestión logística, profesionales con formación a nivel de especialización, maestría y doctorado. Muy pocas son las empresas del sector de la Logística que tienen

¹⁵¹ *Ibidem*

programas formales de entrenamiento, capacitación y formación por competencias en Logística que involucren a todo el personal dedicado a la Logística.

Del total de empleados dedicados a la Logística reportados por las empresas objeto de estudio, el 74.06% corresponde al género masculino y el 25.94% al género femenino. A nivel estratégico, la participación relativa de la mujer es del 25.84%, mientras que en el nivel táctico tiene una participación del 30.12%, y en operacional tan solo del 25.69%.

La edad promedio de los empleados a nivel estratégico se ubica en el rango de 41 a 50 años, mientras que en el nivel táctico se ubica en el rango de 31 a 40 años y en el operacional se ubica en el rango de 41 a 50 años. El personal dedicado a la Logística a nivel operacional es relativamente mayor, en razón a que el 86% registra una edad entre 31 y 50 años, esto sugiere que se avecinan relevos generacionales en este nivel.

A nivel estratégico y táctico, el nivel de formación predominante es el profesional (pregrado), con un 45% y 32%, respectivamente; mientras que el nivel predominante en lo operacional es el “no formal” con un 85%. Esta característica sumada a la ausencia del dominio del inglés, influye, necesariamente, en la productividad y competitividad de la oferta de prestación de servicios logísticos en el sector.

El tipo de vinculación que predomina en las empresas objeto de estudio es el contrato laboral a término indefinido, seguido por el contrato laboral a término fijo, con jornadas laborales de 48 horas/semana o de 45 horas/semana. Esta última forma de contratación se incrementa en las temporadas de junio, julio, septiembre, noviembre y diciembre.

El salario promedio a nivel estratégico en las empresas objeto de estudio es de \$ 3.815.649/mes, mientras que a nivel táctico es de \$ 2.026.809/mes y a nivel operacional es de \$ 1.046.684/mes.

Del total de empleados vinculados a los procesos logísticos (6.036) y reportados por las empresas objeto de estudio, 89 de ellos se encuentran vinculados en ocupaciones relativas al nivel estratégico, 342 en ocupaciones relativas a nivel táctico, y 5.605 en ocupaciones relativas al nivel operacional, es decir, que en el nivel estratégico trabaja el 1.47%, en el táctico el 5.67%, y en el operacional el 92.86% de total de la población.

Del total de empleados vinculados a nivel estratégico en la Región Centro, el 78.95% se concentra en Bogotá D.C., 19.30% en Medellín el 19.30%, y el 1.75% en Armenia. Con respecto al nivel táctico, en Bogotá D.C. se concentra el 85.65% y en Medellín el 14.35%. En lo relativo al nivel operacional, en Bogotá D.C. se concentra el 94.33, en Medellín el 5.49 %, y en Armenia el 0.17%.

Del total de empleados vinculados a nivel estratégico en la Región Norte, el 62.50% se concentra en Cartagena, y el 37.50% en Barranquilla. Con respecto al nivel táctico, en Cartagena se concentra el 62.96%

y en Barranquilla el 37.04%. En lo relativo al nivel operacional, mientras que en Cartagena se concentra el 58.58% y en Barranquilla el 41.42%.

Del total de empleados vinculados a nivel estratégico en la Región Oriente, el 62.50%, se concentra en Bucaramanga, el 12.50% en Villavicencio y el 25.0% en Cúcuta. Con respecto al nivel táctico, en Bucaramanga se concentra el 80.0 % y en Villavicencio el 20.0%. En lo relativo al nivel operacional, mientras que en Bucaramanga concentra el 77.97%, en Villavicencio y Cúcuta se concentran el 10.17%, el 11.86%, respectivamente.

Del total de empleados vinculados a nivel estratégico en la Región Occidente, el 93.75% se concentra en Cali y el 6.25% en Buenaventura. Con respecto al nivel táctico, en Cali se concentra el 91.92% y en Buenaventura el 6.25%. En lo relativo al nivel operacional, en Cali se concentra el 91.92% y en Buenaventura el 8.05%.

A nivel estratégico la ocupación de Gerente General es la que más se repite, seguida por las de Gerencia Logística, Director de Operaciones, Director de Logística, y Gerente de Operaciones.

A nivel táctico la ocupación de Coordinador Logístico es la que más se repite, seguida por Analista de Inventarios, Jefe de Bodega, Jefe de Operaciones, Director de Operaciones, Director de Logística, Almacenista, Jefe de Despachos, Jefe de Operaciones, Jefe de Almacén y Jefe de Logística.

A nivel operacional la ocupación de Conductores la que más se repite, seguida por Auxiliar de bodega, Bodeguero, Operador de montacargas, Auxiliar logístico, Auxiliar de carga, Auxiliar de almacén, Atención de servicio al cliente, Auxiliar de operaciones, Coordinador de almacén, Coordinador de bodega, Coordinador de inventarios, y Empacador y supervisor.

Las ocupaciones nuevas más significativas, se encuentran en los niveles estratégico y táctico: Supply Chain Manager, Supply Chain Director, Supply Chain Planner, Supply Chain Design Consultant, Supply Chain Head Consumer, Business and Logistics Manager, Vicepresidente de Supply Chain, Operations and Supply Chain Manager, Jefe de Planeación y diseño de Supply Chain, Supply Chain Analyst, Demand & Supply.

Entre las ocupaciones en transformación, se encuentran aquellas que mantienen su nombre "tradicional", pero que, en los últimos años, se han transformado considerablemente, incorporando nuevos contenidos y funciones. Consecuentemente, estas ocupaciones exigen de las personas trabajadoras nuevos conocimientos y competencias en el nivel operacional.

Las ocupaciones emergentes son aquellas que especialmente son demandadas por el mercado de servicios logísticos y que dan respuestas a necesidades emergentes de las empresas del sector de la Logística en Colombia.

La tasa de desempleo de la “Gran Rama Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones” es del 10.6%, y se encuentra por encima de la tasa de desempleo nacional, que es del 8.44%. Además, no es nada alentador conocer que esta “Gran Rama” presenta una tasa de informalidad del 60%, en relación con la productividad laboral relativa. Si se tiene en cuenta la firma del Tratado Comercial suscrito el 12 de febrero de 2014 al amparo de la Alianza de Pacífico, Colombia es el segundo país del bloque comercial con la tasa de informalidad más alta: México, 25%; Chile, 44%; Colombia, 51%; y Perú con el 53%.

APÉNDICE 1.
AL CAPÍTULO 4. ENTORNO OCUPACIONAL
COMPETENCIAS EN LOGÍSTICA

PROPUESTA

Con el propósito de **presentar una propuesta** que, por una parte, permita mitigar la ausencia de una estructura que identifique las ocupaciones en Logística; y por la otra, **sirva de punto de partida para una discusión de fondo sobre el tema**, se describe a continuación una estructura que se fundamenta en tres aspectos: a) la investigación realizada por un grupo de investigadores de la Mississippi State University¹⁵², b) el trabajo realizado por Beatriz Soler Bigas¹⁵³, Carlos Andrés Trujillo Valencia y Verónica Durán Ángel de la Universidad de los Andes, c) los hallazgos realizados durante la realización del estudio de caracterización, y c) las macrotendencias globales en Supply Chains Management.

Una de las consecuencias, que posiblemente deriva de los vacíos conceptuales identificados en la mayoría de las empresas objeto de estudio, los cuales se relacionan con la Logística en cuanto Disciplina, la Logística como parte de los Supply Chains, y Supply Chains Management, es que, ni desde el concepto ni desde la práctica, en ninguna de las empresas del sector de la Logística existe una estructura ocupacional que permita concebir la Logística como un *área de desempeño* que incorpore *áreas ocupacionales*, las cuales, a su vez, agrupen *campos ocupacionales*, y que en estos campos se identifiquen las ocupaciones, en armonía con los procesos tácticos principales en Supply Chains Management, procesos que se refieren a la Logística propiamente dicha: planeación logística, aprovisionamiento, distribución y Logística reversa, en armonía con los desarrollos organizativos y tecnológicos, y las tendencias en Supply Chains Management.

Otro ejemplo de la falta de claridad sobre la disciplina Logística, se pone de manifiesto en la Clasificación Nacional de Ocupaciones (CNO), cuando se le asignan a la Logística las siguientes áreas de desempeño: Dirección y gerencia (con 4 ocupaciones, de las cuales solo una se relaciona con Logística); Finanzas y administración (con 12 ocupaciones, de ellas solo 4 se relacionan con Logística); Ciencias naturales y aplicadas (con 2 ocupaciones, de las cuales ninguna se relaciona con Logística); Ventas y servicios (con 12 ocupaciones, ninguna de ellas relacionada con Logística).

Con base en lo anterior, se recomienda incorporar en la Clasificación Nacional de Ocupaciones (CNO), la siguiente clasificación:

¹⁵² LE MAY, Stephen A., KELLER, Kara A. The Growth and Development of Logistics Personnel. Mississippi State University. Council of Supply Chain Management Professionals. USA. 2000.

¹⁵³ SOLER, Beatriz. TRUJILLO, Carlos A, DURÁN ANGEL, Verónica. Competencias directivas: corrientes y controversias. Facultad de Administración de la Universidad de los Andes. Ediciones Uniandes. Bogotá D.C. 2011.

ÁREA DE DESEMPEÑO: Logística.

ÁREA OCUPACIONAL: Gestión logística.

Campo ocupacional: un campo ocupacional: Gerencia logística.

ÁREA OCUPACIONAL: Almacenamiento.

Campos ocupacionales: seis campos ocupacionales: empleados operativos, operadores de tecnología, supervisores, apoyo administrativo, apoyo en la planificación del almacén, y administradores de almacén.

ÁREA OCUPACIONAL: Transportes.

Campos ocupacionales: cuatro campos ocupacionales: cargadores, operadores de medios de transporte, administradores de tráfico, y administradores.

ÁREA OCUPACIONAL: Control de inventarios y materiales.

Campos ocupacionales: dos campos ocupacionales: administradores y/o controladores de inventarios y materiales, supervisores de inventarios.

ÁREA OCUPACIONAL: Servicio al cliente de servicios logísticos.

Campos ocupacionales: tres campos ocupacionales: Representante de Servicio al Cliente, Supervisores de Servicio al Cliente, y Administradores de Servicio al Cliente.

Los Campos Ocupacionales relacionados en cada una de las Áreas Ocupacionales, son apenas sugerencias, puesto que solo mediante un estudio en profundidad se pueden definir, no solo, el número de campos ocupacionales, sino sus denominaciones.