

TEMA: VALUACION DE PUESTOS

¿Cual es el impacto de realizar una valuación de puestos en el desempeño del personal de Fundación Produce BC. Ubicada en Km. 1.5 carretera a San Felipe col. Xochimilco durante el segundo semestre de 2006?

Objetivo General

Proponer un método de valuación de puestos.

Objetivos específicos

- 1.- Elaborar un análisis de puestos en la empresa
- 2.- Elaborar un sistema de valuación de puestos para ver si lo que se percibe es justo a su nivel de responsabilidad e importancia en la Empresa.

Enfoque

Cuantitativo- Económico

Preguntas de Investigación

- ¿Por que es importante valuar los puestos en la empresa?
- ¿Que beneficios directos le traería al trabajador que su puesto sea valuado?
- ¿Que beneficios traería a la Empresa contar con un sistema de valuación de puestos?

Instrumentos a utilizar

Encuesta

Cuestionario

Justificación

La importancia de realizar una valuación de puestos en la empresa Fundación Produce para la Investigación Agropecuaria y Forestal del Estado de Baja California, A.C. radica en que si se da el justo valor a puestos clave en la empresa, nos mantendremos en el sector ya que evitaremos la rotación de personal y además tendremos bases para una correcta aplicación de salarios, buscando la equidad y el bienestar del trabajador, esto nos lleva a que el clima organizacional mejore notablemente en la empresa ya que el trabajador vera como es tomado en cuenta, satisficera sus necesidades tanto económicas, sociales y de satisfacción personal al tiempo que se sentirá comprometido a rendir mas y desarrollarse en la empresa para mejorar sus resultados y corresponder a la misma, esto se reflejara en la atención al Productor que requiere de nuestros servicios y al Investigador que realiza los proyectos de Investigación.

Hipótesis

A mejor valuación de puestos tengan los empleados en la empresa, mejor será su desempeño.

A mejor valuación de puestos tengan los empleados en la empresa, mejor será su productividad.

INDICE TEMATICO

1.- Introducción	4
1.1.- Antecedentes de la administración de Recursos Humanos	4
1.2.- Antecedentes de Fundacion Produce B.C.	4
2.- La Administración de Fundacion Produce B.C.	11
2.1.- La importancia de la valuación de puestos en el desarrollo del personal	11
2.2.- Proceso de desarrollo en una empresa	11
3.-Métodos de valuación	12
3.1.- La selección de un método idóneo para la empresa	21
3.2.-Elaboración de encuestas	26
3.3.-Desarrollo de la valuación de puestos en Fundacion Produce	28
4.-Análisis de resultados obtenidos	29
5.- Conclusiones	30
6.- Bibliografía	31

1.- Introduccion

1.1.-Antecedentes históricos de la Administración

“Desde sus orígenes, el ser humano tuvo la necesidad de organizarse para alcanzar algún objetivo, por lo que se estableció en grupos para protegerse del medio ambiente.

Poco a poco la humanidad llego a conclusiones sobre como debía organizarse para producir lo que necesitaba, aprendió de los fracasos, también de sus éxitos y gradualmente formo una teoría empírica que se transmitió de generación en generación bajo las condiciones específicas de cada pueblo” ¹

1.2.- Antecedentes de Fundacion Produce B.C.

Las Fundaciones Produce son Asociaciones Civiles surgidas a partir de 1996 por decreto presidencial, con el propósito de apoyar y orientar las acciones de investigación y de transferencia de tecnología de estados de la república. En el proceso de desarrollo de cada una de las Fundaciones Produce constituidas hasta la fecha, las ideas iniciales para su organización y funcionamiento han sido aplicadas y enriquecidas, adaptándose a la diversidad de condiciones sociales y productivas de las regiones y los estados de nuestro país.

La Fundación produce para la Investigación Agropecuaria y Forestal del Estado de Baja California, A.C. es un organismo con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuyo objetivo primordial es apoyar moral y económicamente las actividades de investigación aplicada y contribuir al desarrollo científico y tecnológico del sector agropecuario, forestal y de la fauna, mediante el impulso a la generación y transferencia de tecnología, así como a la formación de recursos humanos de alto nivel, para fortalecer las actividades de investigación y desarrollo tecnológico.

¹ *Introducción a la administración, un enfoque teórico practico, Sergio Hernández y Rodríguez*

Para lograr estos objetivos la fundación:

Fomenta la vinculación y coordinación del sector productivo con los centros de investigación y enseñanza a fin de detectar las demandas tecnológicas del sector agropecuario, forestal y de la fauna.

Financia económicamente las actividades de investigación, validación y transferencia de tecnología a la vez que promueve su aplicación y uso en beneficio económico de los productores.

Procura y administra recursos financieros de los gobiernos federal, estatal y productores, destinados a los programas de investigación, validación y transferencia de tecnología.

Antecedentes Históricos:

A partir de julio de 1996, en que inicia actividades la fundación, se han apoyado económicamente proyectos en las áreas agrícola, pecuaria y forestal, destacando el control de plagas y maleza en cultivos tradicionales y hortalizas, tecnologías de producción en cultivos hortofrutícolas, recuperación de suelos salino-sódicos, técnicas de labranza, manejo de praderas, control de mortalidad en vaquillas de reemplazo, diagnóstico de tuberculosis de bovinos en rastros, manejo de especies de pinos costeros en peligro de extinción, entre otros.

La agricultura como actividad dinámica requiere seguir en la búsqueda de innovaciones que nos permitan un desarrollo agropecuario sustentable, y en este proceso la fundación juega un papel muy importante, y si asume su papel como organismo en que las decisiones son tomadas por los propios productores tendremos que adoptar una conducta de apoyo que permita en un futuro asumir totalmente el papel que nos corresponde, demostrar nuestra capacidad para imponernos al medio y producir y convertirnos en impulsores de la investigación que nos conduzca al manejo de paquetes tecnológicos creados por nosotros mismos.

La sociedad en general se beneficia con los resultados de la investigación gracias a la cual y por citar solo un caso, el cultivo de trigo produce mas toneladas de grano por hectárea y de mejor calidad, con lo cual se multiplica la cantidad de alimento, por lo tanto nos corresponde a todos ofrecer nuestro apoyo para evitar que la investigación se detenga, toda vez que la agricultura es la que genera los cambios y propicia el desarrollo de nuestro país.

Misión 1

Fomentar y dar rumbo a la generación de innovación tecnológicas y su adopción por los actores de las cadenas agroalimentarias y agroindustriales.

Para llevar a cabo la misión de las fundaciones se hace necesario aceptar y comprometerse con los siguientes valores:

Responsabilidad: Tener conciencia de nuestras obligaciones y llevarlas a cabo.

Amabilidad : Dar un trato calido y cortes a nuestros usuarios y compañeros

Lealtad: Guardar siempre la debida fidelidad a nuestra empresa, a nuestros compañeros y a nuestros usuarios; cumpliendo con las políticas, reglamentos y normas establecidas.

Honestidad: Actuar siempre de acuerdo con sinceridad y aceptado nuestros errores.

Respeto: No ofender con actitudes o palabras a los compañeros y aceptar cualquier manera de ser o de pensar.

Humildad: Demostrar una actitud de igualdad hacia las personas, respetándolas y sirviéndolas.

Cooperación: La convicción plena de que nadie puede llegar a la meta si no llegan todos.

Identificación: Sentimos parte de la empresa, persiguiendo los mismos objetivos.

Superación: Adquirir nuevos conocimientos con un espíritu de

Preparación continua.

Credibilidad: Demostrar con hechos el cumplimiento de nuestra misión.

Compromiso: El no hacerlo bien, no es un pecado, pero el no hacerlo lo mejor posible, si lo es.

Visión 1

Institución altamente eficiente y eficaz, constituida por los actores líderes que participan en las cadenas agroalimentarias, y que representa el mejor instrumento de la sociedad para dar rumbo a la innovación y adopción de tecnología, que hace posible el desarrollo integral del sector agroalimentario y forestal del país, a nivel estatal, regional y nacional.

Los principales factores externos que pueden influir en forma positiva o negativa para que las fundaciones produce cumplan con la misión para lo cual se constituyeron se consideran AMENAZAS Y FORTALEZAS.

AMENAZAS:

Falta homologación de procesos

Inoportunidad en la obtención de los recursos financieros

Apatía de algunos sectores

Falta de capacitación de los consejos directivos

Falta de documentar y evaluar impactos de los proyectos

Baja rentabilidad del campo

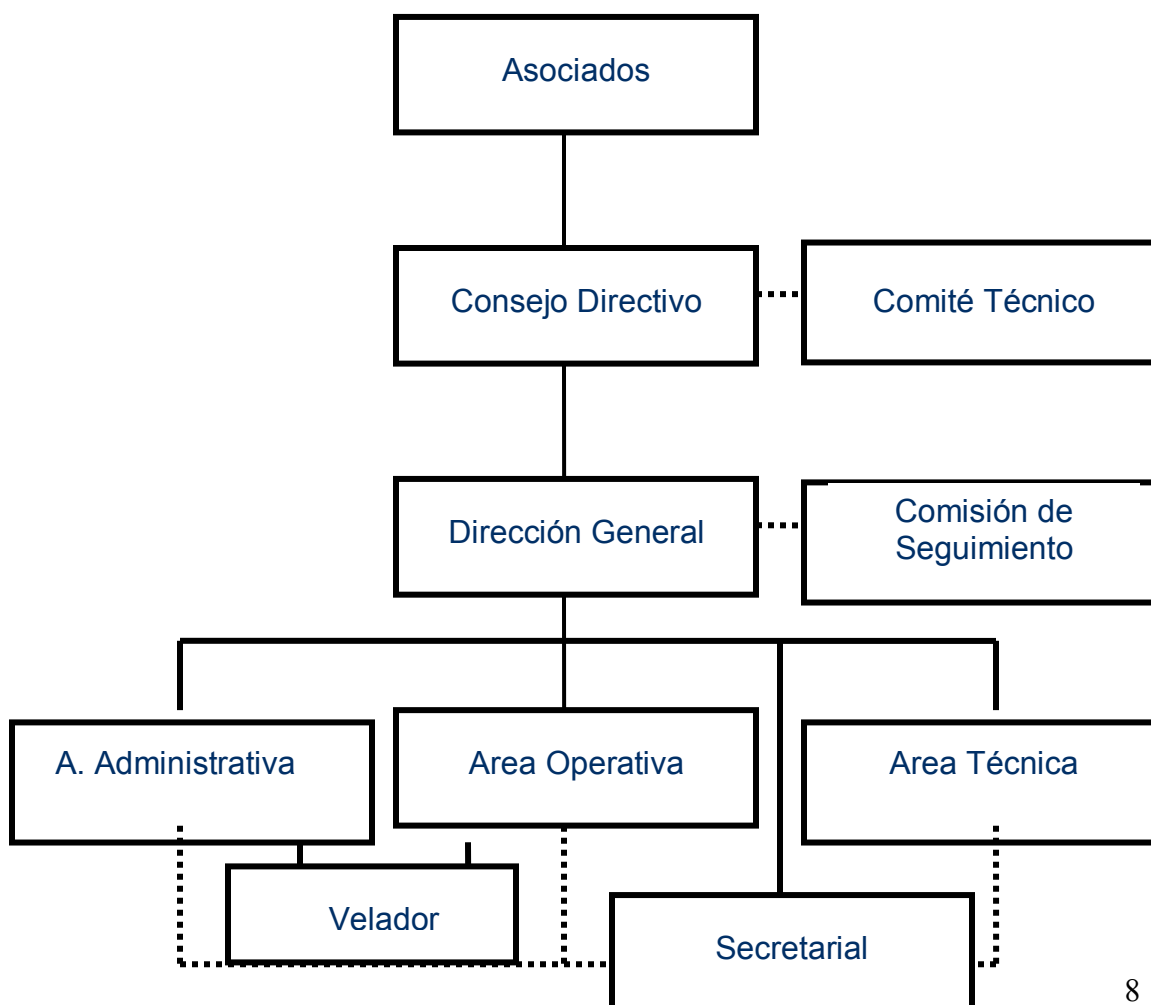
Campo descapitalizado

Falta de organización de productores
 Desvinculación de las instituciones de investigación
 Fuga de investigadores a la Iniciativa privada.

FORTALEZAS:

Integrado por productores
 Integración federal, estatal y privada.
 Recursos Asignados (programa de investigación y transferencia de tecnología alianza para el campo)
 Se han consolidado alianzas estratégicas
 Experiencia y conocimiento del sector
 Estatus jurídico de asociación civil
 Tiene cobertura nacional.
 Reconocimiento del sector.

ORGANIGRAMA



Descripción del proceso productivo:

Los recursos de Fundación Produce provienen de la federación y son asignados anualmente dentro del subprograma de Investigación y Transferencia de Tecnología en el Anexo Técnico del Programa “Alianza para el Campo” en un Anexo Técnico, esto es en un 80 % y el restante 20% proviene de recurso estatal, esto para dar apoyo a Proyectos de Investigación Científica que benefician al sector Agropecuario y Forestal del Estado. Por lo tanto para lo que fue creada Fundación Produce es para impulsar este sector.

Se cuenta con el registro 2001/759 del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), esto significa que reconocen a la Fundación como una institución de investigación

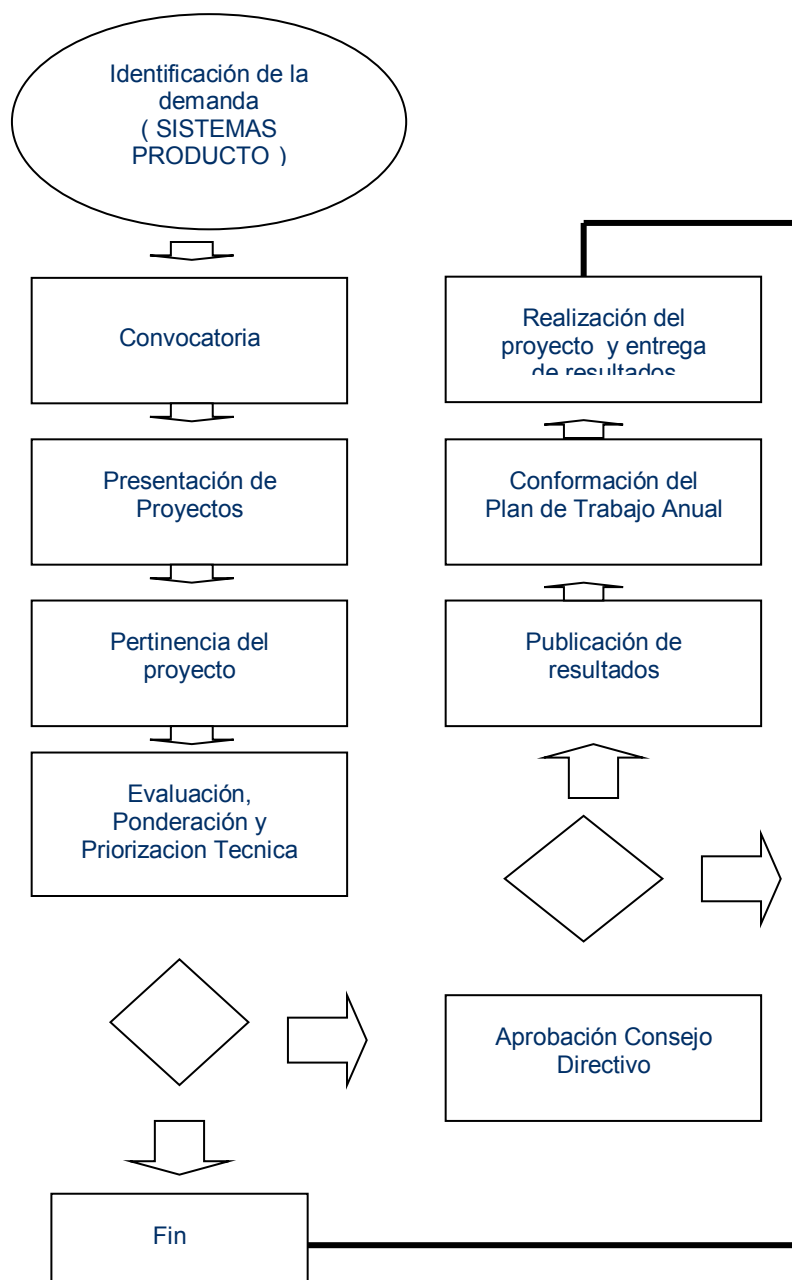
Dentro de la Estructura de Fundación Produce para la Investigación Agropecuaria y Forestal del Estado de Baja California no existe un departamento de Recursos Humanos establecido como tal, todo lo concerniente con el lo maneja el Área Administrativa en apoyo a Dirección General.

En la actualidad no se cuenta con una descripción de puestos, sistema de evaluación del desempeño, tabulador de sueldos, políticas o encuestas de salarios ya que en estos 10 años de operación se ha avanzado en el área operativa en cuanto a apoyo, seguimiento y difusión de resultados de proyectos de investigación, en cuanto al are administrativa, el avance ha sido en las normatividades de apoyo a proyectos, en las ministraciones (apoyos en efectivo) y en el seguimiento financiero de proyectos.

Al no contar con un gran numero de empleados el departamento de Recursos Humanos como tal no existe, ya que la totalidad de las personas

que realizan proyectos de Investigación son Investigadores de Instituciones como el Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias, Universidad

Proceso de Evaluación de Proyectos de Investigación.



2. La administración de la Fundación Produce B.C.

2.1.- La importancia de la valuación de puestos en el desarrollo del personal

La Valuación de Puestos es una técnica que permite establecer datos comparativos entre los distintos puestos de trabajo, independientemente de las personas que los ocupan.

Se utiliza para determinar el valor relativo de una posición, consiste en una comparación formal y sistemática de cada uno de los puestos a fin de determinar el valor de uno en comparación con otros, en términos de su esfuerzo, habilidad y responsabilidades.

La Valuación del puesto es el medio más objetivo y eficaz para cumplir el principio de equidad en la escala de remuneraciones, sirviendo también, de soporte para el sistema de promoción y contribución al mejoramiento del clima laboral, beneficiando al personal y a la empresa.

La Valuación de Puestos es:

Una necesidad Social, ya que es darle a cada quien su justo lugar.

Una necesidad Legal, ya que en la Ley Federal de Trabajo menciona que a trabajo igual corresponde salario igual

Una necesidad económica, ya que mejora las condiciones de salario y nivel de vida del trabajador.

2.2.- Proceso de desarrollo de una empresa

La importancia de la Valuación de puestos radica en que nos permite diferenciar entre los puestos de trabajo, ya que en caso contrario provocaría falta de conciencia profesional y desinterés por la promoción.

3.-Métodos de valuación

Métodos de valuación de puestos

- *Cualitativos*

Escalonamiento o Jerarquización

Consiste en disponer los cargos en orden creciente o decreciente con relación a algún criterio de comparación (jerarquizar cada puesto en relación con los demás, conforme a algún factor general como "la dificultad del puesto").

Es el método más elemental de la valuación de puestos, pues la comparación entre los puestos es:

Global y sintética,

No se efectúa ningún análisis de puestos

Tiende a ser superficial.

Categorías Predeterminadas

Este método podría denominarse método de escalonamientos simultáneos.

Para aplicar este método es necesario dividir los puestos que van a compararse en conjuntos de puestos, categorías predeterminadas, que posean ciertas características comunes.

En seguida se hace la aplicación del escalonamiento simple en cada uno de estos conjuntos o categorías de puestos.

Una vez definida la estructura de la organización y efectuado el análisis de puestos, este método comienza con la definición previa de las categorías de puestos.

Las categorías son conjuntos de puestos con características comunes y que pueden disponerse en una jerarquía con escala predeterminada.

- * Proporciona oportunidades para una organización planeada.
- * Permite, que se incorporen nuevos cargos a la estructura
- * Más elaborado que el método de escalonamiento
- * Ventajas: Rapidez y simplicidad administrativa

- *Cuantitativos*

Comparación de Factores

Este método requiere que el Comité de Valuación de Puestos compare los componentes esenciales de cada puesto.

Los componentes esenciales son los factores comunes a todos los puestos de valuación (grado de responsabilidad, capacitación, esfuerzo mental, esfuerzo físico y condiciones laborales).

Cada uno de los factores se compara (uno a uno) respecto al mismo factor en otros puestos.

Esta valuación permite que el Comité determine la importancia relativa de cada puesto.

Pasos a seguir

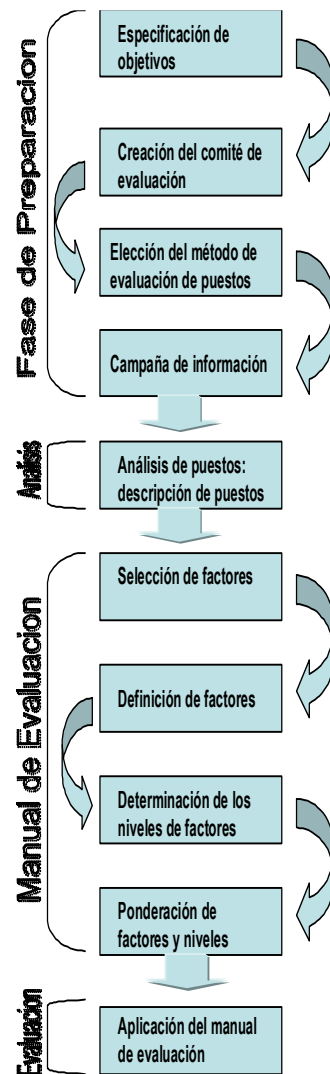
- 1.- Identificación de los factores esenciales
- 2.- Determinación de los puestos esenciales
- 3.- Asignación de salarios para cada puesto.
- 4- Ubicación de los puestos esenciales en una tabla de comparación de factores.
- 5.- Valuación de otros puestos.

valuación por puntos

Este método es el más empleado para la valuación de puestos. En vez de utilizar niveles salariales, utiliza puntos. Aunque es más difícil desarrollar este sistema, sus resultados son más precisos que otros métodos, ya que nos permite manejar con mayor detalle los factores esenciales. Este método se desarrolla en seis pasos.

1. Determinación de los factores esenciales.
2. Determinación de los niveles de los factores.
3. Adjudicación de puntos a cada subfactor.
4. Adjudicación de puntos a los niveles.
5. Desarrollo del manual de valuación.
6. Aplicación del sistema de puntuación.

PROCESO DE VALUACION DE PUESTOS



El punto de partida para el esquema de valuación de puestos consiste en obtener información respecto de los puestos concernientes mediante el análisis de puestos, para tomar las decisiones comparativas sobre ellos.

La valuación de Puestos hace énfasis en la naturaleza y el contenido de los puestos y no en las características de las personas que lo ocupan.

Debido a la naturaleza de la Fundación Produce y el origen y destino de los recursos, es necesario tomar en cuenta que, por reglas de operación de la SAGARPA por las cuales se rige la misma, no se puede ejercer mas del 5% de los recursos en Gasto Administrativo, por lo cual se tiene que estar en constante cabildeo y tener el cuidado de no excederse en dicho porcentaje, el cual por supuesto además de sueldos incluye todos los demás gastos relacionados con la administración de la Fundación Produce, como Agua, Energía Eléctrica, Mantenimiento del Local, Mantenimiento de Vehículos, Combustible, etc. Es por eso que se debe de implementar la valuación de puestos para tomar conciencia de la importancia de los mismos en la organización.

Por lo anteriormente expuestos, la Fundación Produce solo cuenta con el personal estrictamente necesario para su funcionamiento optimo, la nomina de Fundación Produce solo es de seis empleados, los cuales son

Director General

Encargado de Área Administrativa

Encargado de Área Operativa

Encargado de Área Técnica

Secretaria

Velador

PRINCIPALES ACTIVIDADES REALIZADAS POR PUESTO

SECRETARIA

- Recepción y registro de llamadas telefónicas
- Recepción y registro de usuarios y publico en general
- Control y seguimiento de agenda de Dirección y subdirección
- Control y seguimiento de correspondencia enviada y recibida
- Control y seguimiento de archivo
- Elaboración de acta de Consejo Directivo
- Apoyo en actividades administrativas
- Apoyo en la coordinación de reuniones y eventos de fundacion.

AREA ADMINISTRATIVA Y CONTABLE

- Seguimiento y evaluación de presupuesto vigente que opera fundación.
- Presentar informes financieros de manera oportuna y confiable.
- Atención y seguimiento de auditorias financieras a las que esta sujeta esta institución, por las diferentes fuentes de financieras de recursos.
- Asegurar el cumplimiento de todas las operaciones fiscales relativas a la Fundación.
- Resguardar documentos contables de toda operación registrada.
- Mantener un control general de los activos fijos de la Fundación.
- Emisión de gastos de viaje
- Seguimiento y control de movimiento en tarjeta empresarial.
- Pago de honorarios.
- Pago de Nomina.
- Elaborar conciliaciones Bancarias.
- Elaborar recibos de ingresos.
- Pago de proveedores
- Transferencia entre cuentas bancarias.
- Pago de impuestos federales

- Control de activos fijos
- Elaborar, validar y presentar informes financieros periódicos
- Diseño, elaboración e implementación de políticas contables.
- Administración de recursos humanos
- Administración de Activos Fijos y recursos materiales
- Procesos relacionados con compras
- Control y seguimiento de caja chica
- Apoyos diversos a Dirección General
- Selección de personal
- Integrar y proponer el programa de desarrollo del personal
- Elaborar y generar nominas
- Coordinar el proceso de adquisición de materiales y equipos diversos para la operación de Fundación.
- Elaborar y dar seguimiento al programa de mantenimiento de edificio, equipo y vehículos de Fundación Produce.
- Elaborar y controlar los resguardo y comodatos de equipo
- Realizar depósitos, transferencias y trámites bancarios

ANÁLISIS DE PUESTO DEL ÁREA OPERATIVA

- Recibir los informes mensuales, anuales y finales.
- Revisar que las actividades físicas de los proyectos y que vayan conforme al cronograma de actividades establecido en su proyecto.
- Informar a SAGARPA, SEFOA Y FOFAE, el avance de actividades físicas de proyectos de investigación.
- Turnar los informes anuales y finales al comité técnico para su revisión.
- Apoyar en la organización y difusión de eventos de transferencia de tecnología, talleres de capacitación, parcelas demostrativas, misiones tecnológicas, congresos.
- Difusión de resultados de investigación por medio de folletería y trípticos en talleres de capacitación, parcelas demostrativas congresos.

- Apoyar al comité Técnico en la organización de las reuniones de evaluación de proyectos.
- Proporcionar el equipo de Tecnología de punta a los productores para su adopción y transferencia de tecnología
- Mantener en buenas condiciones el equipo de transferencia de tecnología (Sembradoras, Arado Pegasus y Tractor) propiedad de Fundación Produce.
- Apoyar en la organización del modulo de transferencia de tecnología en Exp. Agropecuaria, Agro Baja

AREA TECNICA

- Seguimiento y apoyo efectivo de áreas Técnicas de Fundación Produce Baja California en la realización y logro de sus objetivos, con el fin de garantizar una operación eficaz y dinámica.
- Organizar, sistematizar y actualizar la información técnica generada por los proyectos que financia la Fundación Produce de Baja California, A.C.
- Desarrollar permanentemente la infraestructura y aplicaciones de tecnologías de información que anticipe y satisfaga las necesidades de la Fundación Produce Baja California, A. C.
- Informar a la Dirección General periódicamente la operación técnica de Fundación.
- Apoyar a las áreas de operación de Fundación en el logro de sus objetivos.
- Coordinar el desarrollo y aplicación de sistemas automáticos de operación.
- Atender solicitudes de información técnica de manera interna y externa.
- Asegurar la correcta guarda y respaldo de la información contenida en las diversas aplicaciones.

DIRECCION GENERAL

- Ejecutar los acuerdos y directrices emanadas del Consejo Directivo y asegurar el cumplimiento de los objetivos de la Fundación Produce.
- Asegurar el cumplimiento de los procesos administrativos y técnicos de la Fundación Produce.
- Establecer la vinculación con el sector demandante de tecnología y gestionar la respuesta de sus demandas.
- Coordinar la captación de demandas, relación con instituciones ejecutoras, alineación a políticas estatales y federales.
- Estructurar los procesos de planeación anuales y de mediano plazo.
- Informar al Consejo Directivo de los resultados institucionales.
- Proceso de captación de demanda
- Priorizar demandas
- Elaboración, publicación y seguimiento de convocatoria
- Diseñar y coordinar la evaluación técnica y de pertinencia de los proyectos.
- Presentación del programa de trabajo al consejo para acuerdos y ejecución de acuerdo
- Seguimiento a los programas de las diversas áreas de fundación.
- Gestión y administración de recursos financieros, materiales y humanos.

Procedimiento para establecer los niveles de remuneración

- 1.- Determinar la encuesta de sueldos
- 2.- Determinar el valor de cada puesto (valuación de puestos)
 - a) Propósito de la valuación
 - b) Métodos de la valuación
 - Método de escalonamiento o jerarquización
 - Método de categorías predeterminadas
 - Método de comparación de factores
 - Método de valuación por puntos
- 3.- Agrupar los puestos similares en grado de remuneración
- 4.- Asignar valores a cada grado de pago (curva de salarios)
- 5.- Ajustar los niveles de remuneración

3.1.- La selección de un método idóneo para la empresa

Se valoraron los puestos de acuerdo al método de categorías predeterminadas, el cual es el más sencillo y conveniente para los fines de la Fundación Produce ya que tiene la facilidad de:

- * Proporcionar oportunidades para una organización planeada.
- * Permite incorporar nuevos puestos a la estructura

Además de ser más elaborado que el método de escalonamiento, tiene la ventaja de la Rapidez y simplicidad administrativa. Este método podría denominarse método de escalonamientos simultáneos.

Para aplicar este método es necesario dividir los puestos que van a compararse en conjuntos de puestos, categorías predeterminadas, que posean ciertas características comunes.

En seguida se hace la aplicación del escalonamiento simple en cada uno de estos conjuntos o categorías de puestos.

Una vez definida la estructura de la organización y efectuado el análisis de puestos, este método comienza con la definición previa de las categorías de puestos.

Las categorías son conjuntos de puestos con características comunes y que pueden disponerse en una jerarquía con escala predeterminada.

Es muy común que algunas organizaciones predeterminen las siguientes categorías de puestos:

PUESTOS DE TRABAJO POR MES

De supervisión

De ejecución (No de supervisión)

PUESTOS DE TRABAJO POR HORAS

Especializados

Calificados

No calificados

División de Categorías.

CATEGORÍA 1	CARGOS CALIFICADOS	NO Trabajo esencialmente rutinario, que requiere poca precisión y experiencia limitada.
CATEGORÍA 2	CARGOS CALIFICADOS	Exigen cierto potencial intelectual y alguna experiencia general y específica en el desempeño de tareas de cierta variedad y dificultad.
CATEGORÍA 3	CARGOS ESPECIALIZADOS	Exigen espíritu analítico y creador para solucionar problemas técnicos complejos y desarrollar métodos.

Método de categorías predeterminadas o de clasificación por grados.

Este método clasifica o encasilla cada puesto en uno de los grados o categorías correspondientes a una escala previamente establecida; también es conocido como método de clasificación y constituye un mejoramiento del método de jerarquización.

Su aplicación se puede implementar en dos fases:

Elaboración del manual o escala de clasificación.

Determinación de las categorías

Descripción o definición de las categorías.

Aplicación del manual de clasificación.

La mayor dificultad de este método estriba en confeccionar la escala de categorías o grados de puestos de trabajo. Ya que no se puede definir de forma precisa el nivel de dificultad, complejidad y demás características que lo configuran, de manera que resulte fácil para el comité el encasillamiento.

Determinar las categorías

Una vez que se conoce el tipo de puestos a valorar, se procede a determinar el número de categorías, grados o clases que deben constituir el manual de escala de clasificación.

Para ello se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

Elaborar un conjunto de reglas de clasificación para cada clase. Por ejemplo, ¿qué tanto juicio independiente, habilidad, esfuerzo físico, etc. Se requiere para desempeñar el cargo? De esta manera se va ampliando el rango total hasta que abarque los extremos.

Definir una cantidad suficiente de categorías, de modo que los límites entre éstas estén diferenciados con precisión y sentido discriminativo, sin dejar por fuera alguna. La determinación de la amplitud dependerá de la diversidad de tareas.

Con base en las descripciones de los cargos, se identifican los puestos más representativos que abarquen todo el rango de niveles del área escogida y se agrupan en categorías de contenido similar; a continuación se extraen sus características comunes, que posiblemente se presentarán en diferente intensidad y complejidad.

Se pueden seleccionar los siguientes factores:

Complejidad en el trabajo

Preparación necesaria

Experiencia exigida

Supervisión ejercida y recibida

Responsabilidad

Esfuerzo físico y mental

En el caso de trabajadores manuales podrían ser factores la calificación personal, el esfuerzo físico, el nivel de responsabilidad. Y cuando se trate de

puestos del sector técnico, comercial y administrativo se toman como factores la complejidad y dificultad de cada tarea, la responsabilidad, el control efectuado o al que está sujeto, el nivel de formación y experiencia.

Describir o definir categorías

Para describir o definir las categorías se procede a determinar los grados de intensidad y complejidad para cada factor, tomando en consideración el nivel de presencia o relevancia, dentro de cada grupo de puestos.

Consideraciones generales a tener en cuenta en la determinación de las categorías.

Se deben determinar de tal manera que den cabida a nuevos trabajos.

Cuando no existan razones en contra, las categorías se deben tratar de aparejar al número de clases o grupos laborales tradicionales al interior de la empresa.

Es conveniente tener en cuenta el número de categorías, de tal manera que haya una clara delimitación de clases, pues todos los trabajos de una misma categoría deben tener similar compensación salarial por equidad.

Aplicación del manual de escalas de clasificación:

Al estar confeccionadas las escalas, se procede al encasillamiento de los diferentes puestos. Para ello se puede aplicar el siguiente procedimiento:

1. Empezar por los puestos de valor más alto y más bajo, o los mas conocidos hasta clasificarlos todos.
2. Se lee cada función por puesto de trabajo y se decide en que categoría encasillarla; posteriormente se toma la decisión final para el puesto de trabajo
3. Al igual que en el sistema de jerarquización, el comité de evaluación debe llevar a cabo la valorización, armonizando los diferentes criterios, es decir, por consenso.

Ventajas del método

Es fácil de explicar y comprender.

Es sencillo de aplicar.

Resulta poco costoso.

Responde a la tendencia natural de la división de trabajos en categorías.

En su gran mayoría las empresas terminan clasificando los puestos de todas maneras sin importar el método de valoración que utilicen.

Desventajas:

Es difícil redactar las descripciones de las categorías.

La valoración puede estar sesgada por el salario actual devengado.

No es aplicable en empresas con gran número de cargos.

3.2.-Elaboración de cuestionarios

Los cuestionarios se realizaron en 4 instituciones que fueron

Comité Estatal de Sanidad Pecuaria

Comité Estatal de Sanidad Vegetal

Secretaria de Fomento Agropecuario del Estado de Baja California

Patronato de Agrobaja, A.C.

Se mandaron encuestas de salarios a las mismas instituciones, pero debido a la naturaleza de la información, no fue posible que las cuatro contestaran, por lo que solo la contestaron las siguientes instituciones:

Patronato de Agrobaja “Empresa 1”

Secretaria de Fomento Agropecuario del Estado de Baja California, “Empresa 2”

De las cuales, mediante una encuesta se obtuvo lo siguiente:

Empresa 1	\$	\$	\$	días	%	SI/NO	SI/NO	SI/NO	Describe
puesto	sueldo	Combustible	otras prestaciones	vacaciones adicionales	prima vacacional	uniformes	lentes	gastos medicos	prestaciones adicionales
Velador	5,441.70			8	30	si	no	no	bono por meta alcanzada
Secretaria	10,287.30			8	30	si	no	no	bono por meta alcanzada
Administrativa	16,953.00			8	30	si	no	no	bono por meta alcanzada
Operativo	16,000.00			8	30	si	no	no	bono por meta alcanzada
Tecnica	9,664.80			8	30	si	no	no	bono por meta alcanzada
Direccion General	32,232.90			8	30	si	no	no	bono por meta alcanzada

Empresa 2	\$	\$	\$	días	%	SI/NO	SI/NO	SI/NO	Describe
puesto	sueldo	combustible	otras prestaciones	vacaciones adicionales	prima vacacional	Uniformes	lentes	gastos medicos	prestaciones adicionales
Velador	4855		945	20	25	NO	NO		COMPENSACION
Secretaria	4940		1045	20	25	NO	NO		COMPENSACION
Administrativa	5060		1205	20	25	NO	NO		COMPENSACION
Operativo	4940		1045	20	25	NO	NO		COMPENSACION
Tecnica	5060		1205	20	25	NO	NO		COMPENSACION
Direccion General	8060		2305	20	25	NO	NO		COMPENSACION

Fundacion	\$	\$	\$	días	%	SI/NO	SI/NO	SI/NO	Describe
Puesto	sueldo	combustible	otras prestaciones	vacaciones adicionales	prima vacacional	Uniformes	lentes	gastos medicos	prestaciones adicionales
Velador	3,684.00				25	SI	NO		
Secretaria	8,000.00	500.00	4,000.00		25	SI	NO		
Administrativa	15,000.00	1,500.00	7,500.00		25	SI	NO		
Operativo	10,000.00	1,500.00	5,000.00		25	SI	NO		
Tecnica	15,000.00	1,500.00	7,500.00		25	SI	NO		
Direccion General	28,848.00	9,000.00	14,424.00		25	SI	SI	SI	

3.3.-Desarrollo de la valuación de puestos en Fundación Produce

Salarios actuales

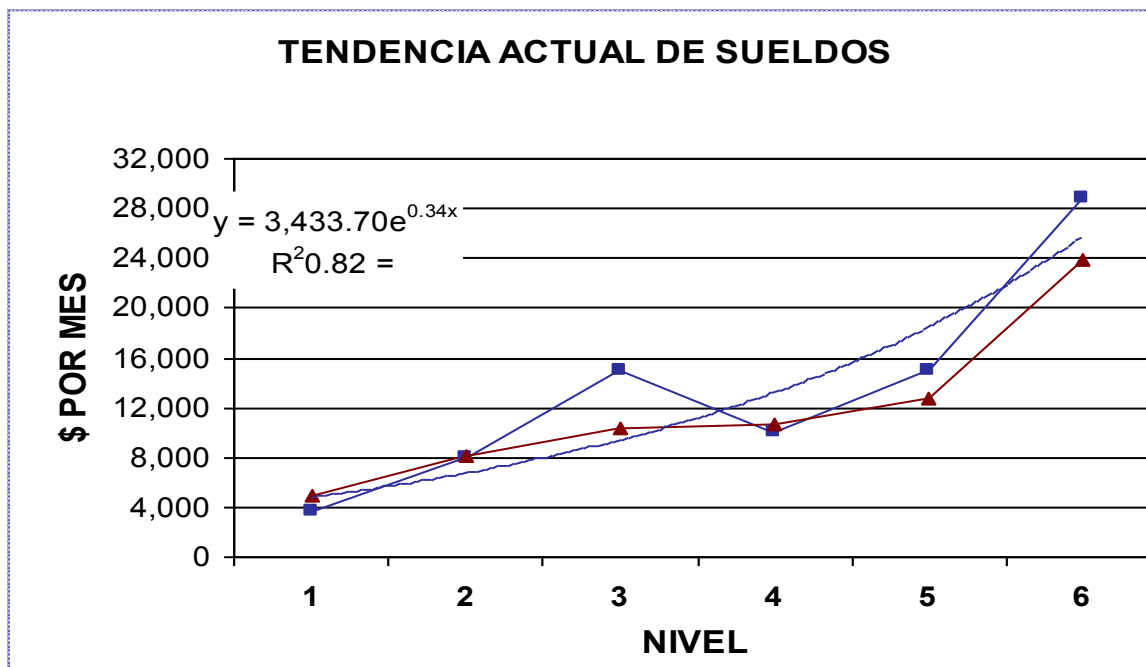
DATOS	
PUESTO	SUELDO
DIRECTOR GENERAL	23,815.30
ENCARGADA AREA ADMINISTRATIVA	12,739.33
ENCARGADO AREA OPERATIVA	10,661.67
ENCARGADO AREA TECNICA	10,309.93
SECRETARIA	8,090.77
VELADOR	4,975.23

Promedio

Velador	4,975.23
Secretaria	8,090.77
Administrativa	12,739.33
Operativo	10,661.67
Tecnica	10,309.93
Direccion General	23,815.30

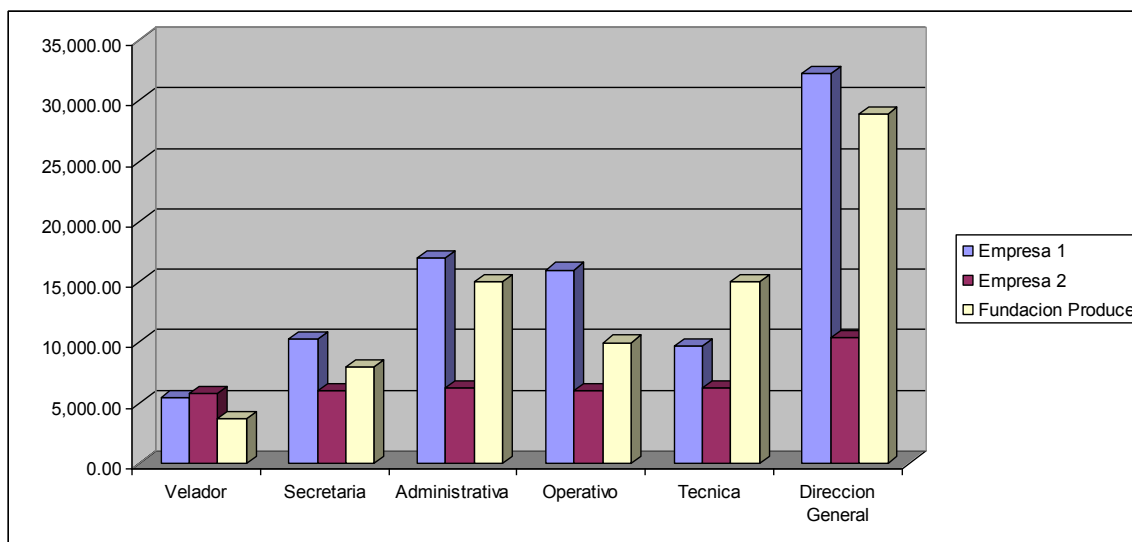
EMPRESA		
Nivel	Tendencia	Progresión
1	3,684	-
2	8,000	117.16%
3	15,000	87.50%
4	10,000	-33.33%
5	15,000	50.00%
6	28,848	92.32%

MCDO.	
Tendencia	Progresión
4,975.23	-
8,090.77	62.62%
10,309.93	27.43%
10,661.67	3.41%
12,739.33	19.49%
23,815.30	86.94%



4.-Análisis de resultados obtenidos

En base a lo anterior podemos obtuvimos la siguiente grafica



En la cual se puede observar que en todas las areas se esta en promedio del mercado, salvo en el area tecnica, que se encuentra por arriba del mismo.

5.- Conclusiones

En la empresa 1 y 2, se otorgan compensaciones por resultados obtenidos, cosa que no sucede en Fundación Produce, si fuese así, nos encontraríamos lidereando el mercado, lamentablemente no fue posible conocer el monto de las compensaciones otorgadas por las empresas anteriores, aun así vemos que somos competitivos en la remuneración otorgada a los empleados.

Todos los puestos en la Fundación Produce son importantes, esenciales para el buen funcionamiento de la misma, analizando la situación de la Fundación Produce, vemos que cuenta con el personal indispensable para lograr un desempeño favorable y que la productividad no se mide con el numero de proyectos apoyados en la misma, sino en el impacto que tienen los resultados y la manera de difundir los mismos entre los productores.

6.- Bibliografía

Introducción a la administración, un enfoque teórico práctico.

Sergio Hernández y Rodríguez

Editorial Mc Graw Hill

Manual de Procedimientos de Fundación Produce B.C.

Administración de Personal y Recursos Humanos. Quinta edición

William B. Werther, Jr.

Keith Davis

Editorial Mc Graw Hill

www.geocities.com