



**Planeación estratégica para el fortalecimiento de la empleabilidad en la Vereda  
Pasquilla, de la localidad de Ciudad Bolívar, de la ciudad de Bogotá D.C; desde la  
Organización SUMA S.A.S.**

María de los Ángeles Valencia Trejos

[https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod\\_rh=000201](https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=000201)

3137

Dollis Soraide Vargas Monroy

[https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod\\_rh=000201](https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=000201)

4862

Especialización en Gerencia Social, Facultad de Ciencias Empresariales, Corporación

Universitaria Minuto de Dios

NRC 1122 Trabajo de Grado II

Tutor: Juan Guillermo Falkonerth

Mayo 28, 2022

## Tabla de contenido

Resumen.....	1
Abstract.....	2
Introducción.....	3
Descripción del problema.....	5
Identificación del problema.....	5
Antecedentes.....	5
Descripción del problema .....	9
<i>Formulación del problema</i> .....	10
<i>Árbol de problemas</i> .....	11
Justificación.....	11
Objetivos.....	13
Objetivo general.....	13
<i>Objetivos específicos</i> .....	13
Diseño metodológico.....	14
Revisión documental, conceptual y normativa.....	16
Marco teórico-conceptual .....	16
Marco legal .....	17
Revisión documental .....	18
<i>Gerencia Social</i> .....	21
Métodos y técnicas de recolección de información.....	22
Población objeto de estudio.....	22
Instrumentos de recolección de información.....	23
Interpretación, análisis y presentación de la información recolectada.....	24
Estrategia de fortalecimiento organizacional.....	28

Diagnóstico: Análisis de capacidades internas y externas.....	29
Formulación de la estrategia DOFA.....	33
<i>Retos estratégicos</i> .....	35
Planteamiento de planes de acción .....	36
Presupuesto y cronograma .....	37
Conclusiones y recomendaciones.....	38-39
Referencias.....	40

## **Lista de figuras**

Figura 1. Árbol de  
problemas.....11

Figura 2. Ubicación de la vereda  
Pasquilla.....8

## **Anexos**

Anexo 1. Entrevistas aplicadas

Anexo 2. Diarios de cambo elaborados – Observación

Anexo 3. Figura 3: Barrios que constituyen la zona urbana de la localidad de Ciudad Bolívar

Anexo 4. Figura 4: Ruta de servicio especial Pasquilla

Anexo 3. Matriz Perfil de Capacidad Interna (PCI)

Anexo 4. Matriz de Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM)

**Planeación estratégica para el fortalecimiento de la empleabilidad en la Vereda  
Pasquilla, de la localidad de Ciudad Bolívar, de la ciudad de Bogotá D.C. desde la  
Organización SUMA S.A.S**

**Resumen**

El proyecto denominado: “Planeación estratégica para el fortalecimiento de la empleabilidad en la Vereda Pasquilla, de la localidad de Ciudad Bolívar, de la ciudad de Bogotá D.C.”, propone abordar la problemática de desempleo en dicha localidad. Para ello, se servirá de la planeación estratégica, como una herramienta para la optimización del equipamiento tecnológico y recursos aprovechables del Sistema Integrado de Transporte Público (SITP), que pueda contribuir a la empleabilidad desde la organización SUMA S.A.S, la cual es una de las empresas Tercer Milenio S.A (Transmilenio), y se brindarán varias alternativas de solución para la comunidad en la materia.

**Palabras Clave:** Planeación estratégica - SITP- Desempleo- Empleabilidad- Optimización, Gerencia Social.

### **Abstract**

The project called: "Strategic planning for the strengthening of employability in Vereda Pasquilla, in the town of Ciudad Bolívar, in the city of Bogotá D.C.", proposes to address the problem of unemployment in said town. To do this, strategic planning will be used as a tool for optimizing the technological equipment and usable resources of the Integrated Public Transport System (SITP), which can contribute to employability from the SUMA S.A.S organization, one of the Organization of the company Tercer Milenio S.A (Transmilenio), which will provide several alternative solutions for the community on the matter.

**Keywords:** Strategic planning - Transmilenio System - Unemployment - Employability - Optimization, Replicator. Social Management

## Introducción

La gerencia social es entendida como “una posibilidad de mejorar la calidad de vida de las poblaciones menos favorecidas, cuya misión es la de promover condiciones de desarrollo social” (Candamil y López, 2004, p.15) de ahí que el presente Proyecto Integrador se titula: “Planeación estratégica para el fortalecimiento de la empleabilidad en la Vereda Pasquilla de la localidad de Ciudad Bolívar, de la ciudad de Bogotá D.C.”, con el objetivo general de : diseñar desde la planeación estratégica una propuesta que permita fortalecer la empleabilidad desde la Organización Suma S.A.S., en la vereda Pasquilla de la Localidad de Ciudad Bolívar, Bogotá D.C.

Para cumplir estos cometidos, primero se realizará una contextualización a través de las fuentes documentales primarias, para identificar la problemática social que aqueja a la población objeto de estudio , con una descripción general del desempleo a nivel internacional, nacional y local, reconociendo variables generadas por el Covid-19; y la manera cómo afecta específicamente a los habitantes de la localidad, ya que como lo menciona Londoño y Ortega (2019): “El desempleo afecta negativamente la satisfacción de expectativas y de necesidades humanas” (p.55). Es un proyecto que está adscrito al tipo de investigación descriptivo el cual, permite conocer “tendencias, costumbres, perfiles y culturas” del grupo que habita en la Vereda Pasquilla. (Sampieri, 2014, p. 92).

Con el desarrollo de la presente investigación y diseño del proyecto, se busca también contribuir al cumplimiento del objetivo número 8 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) – “Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos” mediante el enfoque cualitativo, el cual permite de manera flexible, con la observación y el uso de preguntas estructuradas o previamente fijadas, examinar y abordar las costumbres, entorno y desarrollo económico, teniendo en cuenta las

experiencias de cada persona, es decir: “Comprender a las personas, procesos, eventos y sus contextos”. (Sampieri, 2014, p. 45), así es, como el análisis consta de la interpretación de las respuestas obtenidas en la entrevista estructurada, acompañado desde el método de observación participante, a partir de un proceso de operacionalización de variables que devienen del deber investigativo, las variables consideradas son: empleabilidad (mercado laboral, informal y sectores productivos), gerencia social (planeación estratégica) y ecoturismo (turismo ecológico, territorio y tránsito y movilidad).

A continuación, se realizará un diagnóstico organizacional, el cual se hará a partir del análisis de factores internos y externos que de manera directa o indirecta afectan a Organización SUMA S.A.S, “organización de la ciudad de Bogotá con más de 45 años de experiencia en el sector de transporte público, que participó y ganó en licitación abierta por Transmilenio S.A. para la implementación del nuevo Sistema Integrado de transporte público de la ciudad de Bogotá en la zona Ciudad Bolívar” (Sitio Web SITP, 2022), dicho diagnóstico permitirá identificar a través de las matrices PCI y POAM, Perfil de la Capacidad Interna y Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio respectivamente, evaluar la manera como la organización responde a las amenazas y debilidades y como potencializa las oportunidades y las fortalezas, las cuales se plasman en una matriz DOFA, para visualizar los retos a desarrollar con y desde la organización misma, para que desde el instrumento de gerencia social planteado, es decir desde la planeación estratégica se desarrolle la propuesta de fortalecimiento organizacional.

Finalmente, se realiza un plan de acción con sus respectivos componentes, estrategias, actividades y responsables que permite identificar los factores antes mencionados para la ejecución de las acciones pertinentes y así dar respuesta a la problemática social identificada.



## Descripción del problema

### Identificación del problema

#### *Antecedentes*

El mundo, visto como el conjunto de personas con expectativas, necesidades y que conforman hogares y desarrollan culturas y estilos de vida para la sana convivencia se encuentran expuestos a los cambios del mercado laboral y económico, afectando variables importantes como ocupación laboral, empleabilidad e incrementado la tasa desempleo (tanto de hombres como de mujeres) del sector formal e informal, una situación desbordada que se convierte en un problema digno de estudio y planteamiento de alternativas de solución.

A nivel internacional, en Argentina, se crearon nuevas categorías en la manera de medir los indicadores de empleo y desempleo, como: “los sub-ocupados, los desocupados desalentados, los trabajadores familiares no remunerados que predominan en las actividades agrícolas y en los pequeños comercios, ciertos grupos de artistas que trabajan de manera intermitente”, (Neffa et al, 2014, p.10), y para lo cual se tuvieron en cuenta categorías que dejaron por fuera otros estados de empleabilidad y ocupación laboral que existen en tal país y que no se midieron a partir de la afirmación: “en el mercado de trabajo todas las personas pueden ser clasificadas sin equivocación en una de esas tres categorías: ocupados, desocupados o inactivos” (Neffa et al, 2014, p.10).

Igualmente, y a raíz del Covid -19, en Estados Unidos, se crearon nuevas formas de trabajo, cambiando rutinas y modalidades, ya que: “entre un 32% y un 37% de los empleos, el trabajo puede realizarse a distancia a través de las tecnologías digitales. (Dingel y Neimann, como se

citó en Weller 2020, p. 12), el teletrabajo, ha sido principalmente incentivado por la digitalización (Weller, 2020, p. 12).

Dichas transformaciones globales afectan todo el sector laboral dejando consecuencias negativas, de manera particular en América Latina y el Caribe, se ha reportado “una pérdida de 10,3% de las horas de trabajo para el segundo trimestre del año lo que corresponde a 25 millones de empleos a tiempo completo equivalentes (de 40 horas por semana) (Organización Internacional del Trabajo (OIT), 2020, p.9).

Todo esto ha sido objeto de estudio y crítica de distintos autores y organizaciones internacionales que “han demostrado a nivel mundial que los niveles de desempleo se han elevado en las últimas décadas y que esto ha tenido y tiene consecuencias físicas, psicológicas, sociales y económicas para el trabajador que ha sido desvinculado de su ámbito laboral” (Londoño y Mejía, 2019, p. 56) lo cual repercute en la calidad de vida y nivel de ingresos que forman parte de la estabilidad de cada hogar.

Dado lo anterior, la problemática del desempleo y participación laboral se extiende a factores sociodemográficos, como, por ejemplo: participación laboral por edades y sexo, influencia de la estructura por edades; la conclusión principal del estudio presentado por Muñoz (2009) es así como se establece que: “el concepto de mercado de trabajo implica tener en cuenta no solamente factores de tipo económico entre oferta y demanda de trabajo, sino también factores institucionales, sociales, culturales y demográficos” (p. 113).

En Colombia, “el desempleo se ha convertido en uno de los más graves problemas que enfrenta la sociedad colombiana” (Fernández, 2001, p. 31), el aumento de la tasa de desempleo continúa en crecimiento porque muchos negocios se vieron y se han visto obligados a cerrar o a reducir sus operaciones, en este contexto es común que muchos emprendedores abandonan sus proyectos y opten por otras alternativas para mantenerse, o

que las personas que tienen un empleo formal, lo pierdan, entrando a la crisis y grupo poblacional de desempleo donde para: “el mes de julio de 2021, la tasa de desempleo fue 14,3%, lo que representó una reducción de 5,9 puntos porcentuales comparado con el mismo mes del 2020 (20,2%). (DANE, julio, 2021).

Así mismo, en el sector hotelero y turístico Colombia sufre una caída económica “para el año 2020 fue de gran pérdida de acuerdo con las restricciones que se adoptaron para la mitigación de la pandemia donde para febrero se contaba con una ocupación del 62% estando actualmente en el 10% y 15%” desestabilizando económica y socialmente a todo el mundo y al Estado colombiano. (Toro, como se citó en la Revista Latinpyme, Edición 185, 2020, p.20).

Todo esto lleva a que el problema inicialmente planteado forme una curva de crecimiento por el “aumento constante del número de personas inmersas en el sector informal, altos costos económicos y administrativos en creación de microempresas que generan gran parte del empleo, mayor demanda de trabajo cualificado, entre otros” (Espinosa y Vaca, 2014, p.92).

### ***Descripción del problema***

La presente investigación y proyecto integrador se sitúa en el sur de la Ciudad de Bogotá (Colombia) en la Localidad de Ciudad Bolívar, la cual tiene 360 barrios y cuenta con gran diversidad social, multicultural, territorial y poblacional, “compuesta por grupos indígenas, campesinos, afrodescendientes, entre otros”. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2021) “cuenta con una población aproximada de 719.700 habitantes. (Informe DANE, 2005). La zona urbana de la localidad está dividida en tres sectores. Figura 3. Barrios que constituyen la zona urbana de la localidad de Ciudad Bolívar. (Ver anexo 3)

A continuación, se presenta un mapa de referencia para ubicar desde Bogotá a la vereda Pasquilla en Ciudad Bolívar

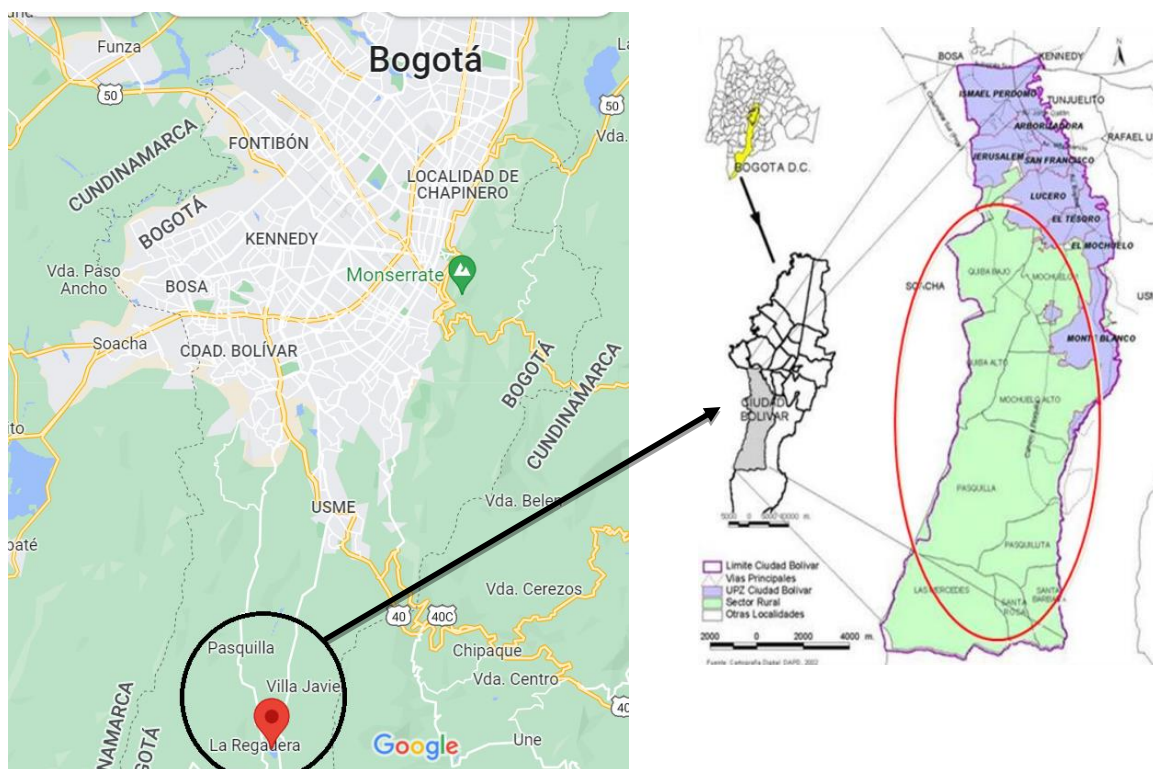


Figura 2. Ubicación de la vereda Pasquilla.

A nivel territorial tiene escenarios rurales y urbanos, “12.998 hectáreas de superficie (3.433 en zona urbana, 9.555 en rural)” (Alcaldía Mayor de Bogotá, localidad N° 19 Ciudad Bolívar, 2021). Dentro de sus hectáreas rurales incluye riquezas naturales y ecológicas, como lo son el sistema de áreas protegidas del Distrito Capital, que es entendido como: “el conjunto de espacios con valores únicos para el patrimonio natural del Distrito y cuya conservación resulta imprescindible para el funcionamiento de los ecosistemas” (Decreto 190 de 2004), Ciudad Bolívar tiene en total “nueve veredas en la parte rural: Quiba Alto, Quiba Bajo, Mochuelo Alto, Mochuelo Bajo, Pasquilla, Pasquillita, Santa Bárbara, Santa Rosa y Las Mercedes. (Informe, Secretaría de Planeación Distrital, 2009). De las nombradas Veredas, Pasquilla está conformada por reserva forestal, área de restauración Santa Bárbara y parte del parque ecológico recreacional la Regadera, “se dice que su nombre fue dado en 1911, cuando

llega a la hacienda del señor Reinaldo Caribello un monseñor Suárez procedente de Pasca y en vista de que esta localidad no tenía nombre decidió colocarle el nombre de Pasquilla” (Instituto Distrital de Recreación y Deporte (IDRD) 2019.)

Ciudad Bolívar, es uno de los territorios de mayor extensión geográfica y poblacional, no obstante dicha localidad cuenta con altos índices de desocupación laboral donde “de 197.601 personas ocupadas en Ciudad Bolívar, el 77,2% se encuentra vinculada de manera permanente, mientras que el 21,2% es ocasional y el 1,6% de manera estacional (Orozco et alt., 2009, p.114), dejando en evidencia la problemática de desempleo que aqueja la localidad pese al alto número de habitantes, por ejemplo para el año 2012 las mayores tasas de desocupación las tuvieron San Cristóbal con un 11.3% y Ciudad Bolívar con un 11.5%, frente a otras localidades como Santa Fe con un 67.9%, Chapinero con una tasa de 66.4% y Kennedy con el 66% en el mismo indicador. (Devia et alt., 2012, p.33).

Para el año 2017, y de acuerdo con el “Diagnóstico de los principales aspectos territoriales, de infraestructura, demográficos y socioeconómicos” de la localidad Ciudad Bolívar “la tasa de desempleo alcanzó el 11,1%, por encima de la tasa de desempleo de la ciudad que alcanzó un 7,9%. Es la segunda localidad con la tasa de desempleo más alta después de Usme” (Collo et alt., 2017, p.160)

Contextualizado lo anterior, se puede concluir que la localidad número 19 de Bogotá, Ciudad Bolívar, desde el año 2009, se caracteriza por ser la localidad con menor porcentaje de población empleada de forma permanente, tener las mayores tasas de desocupación y ser la segunda localidad con la tasa de desempleo más alta.

La Vereda Pasquilla, cuenta con una población estimada de 1.500 habitantes, igualmente tiene cultivos tradicionales, bosques de encenillos, aves rapaces y mamíferos como la zarigüeya, que se visualizan a través de la ruta de acceso por el Barrio Mochuelo Alto y que

va conduciendo al embalse de La Regadera (Secretaría Distrital de Planeación Dirección de Ambiente y Ruralidad, 2010).

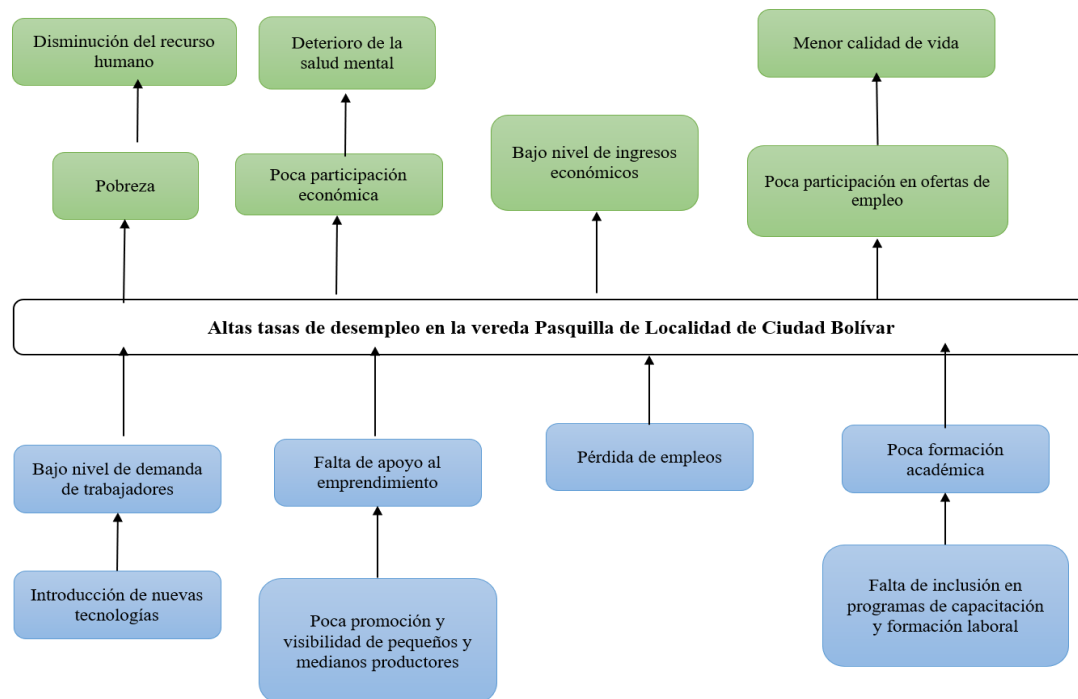
Según las cifras anteriores, pese a que la Vereda Pasquilla, cuenta con gran biodiversidad o diversidad biológica, no cuenta con oportunidades de empleo ni ocupación laboral formal cuando estos “ecosistemas prestan una serie de servicios o beneficios económicos y sociales que brinda a las comunidades relacionado con su atractivo escénico, el cual se complementa con las posibilidades deportivas y ecoturísticas” (Informe Biodiversidad, 2020, p. 34).

Ahora bien, la Vereda Pasquilla cuenta con recientes inversiones en infraestructuras viales, con una ruta del SITP (6-18), que hace el trazado por Mochuelo, hasta la Vereda Pasquilla culminando su recorrido en el Embalse La Regadera, con vehículos de tipología busetones marca HINO, de tecnología Euro V. Como resultado de lo anterior, el presente proyecto integrador propone una estrategia orientada al ecoturismo contribuyendo a la disminución de la tasa de desempleo de Ciudad Bolívar, promoviendo estratégicamente el desarrollo económico y trabajo formal de los habitantes de la Vereda Pasquilla, haciendo uso de la ruta mencionada.

### ***Formulación del problema***

¿Cómo fortalecer la empleabilidad en la vereda Pasquilla de la Localidad de Ciudad Bolívar, en la Ciudad de Bogotá, desde la planeación estratégica a través de la Organización Suma S.A.S?

***Árbol de problemas.*** Se plantea a continuación un árbol de problemas, con el objetivo de priorizar, visibilizar y graficar las causas y las consecuencias del problema a investigar.

**Figura 1.****Árbol de problemas**

Nota: elaboración propia a partir de la revisión documental realizada.

**Justificación**

Comprender, describir y analizar un fenómeno o problemática social permite el reconocimiento de las dinámicas sociales y sus involucrados, las consecuencias del problema estudiado para la comunidad como para los diferentes actores; es así, como la presente investigación social tiene como uno de sus objetivos, el análisis de la situación actual de desempleo en la Vereda Pasquilla de la localidad de Ciudad Bolívar, para posterior, realizar un reconocimiento del territorio y la población de la vereda mencionada a través de entrevistas estructuradas y el método de observación que tienen como fin último identificar los recursos materiales y humanos, que pueden ser ejes fundamentales en el desarrollo del proyecto.

Los resultados de la investigación, planteamiento y proyecto integrador, buscan ser aplicados permitiendo una solución factible que brinde alternativas de cambio a una problemática que aqueja a la sociedad en su conjunto, acompañadas de una potencialización de los recursos físicos y humanos ya existentes en la localidad.

Simultáneamente, contribuye al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en adelante ODS, ya que se plantea una estrategia desde la gerencia social, para promover la empleabilidad en la Vereda Pasquilla, dando cumplimiento al objetivo número 8 – “Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos” planteando lo siguiente:

“El turismo, como intercambio de servicios, es uno de los cuatro principales motores de ingresos en exportaciones a nivel mundial y actualmente genera uno de cada diez puestos de trabajo en el mundo. Con oportunidades de trabajo decente en el sector turístico, sobre todo para mujeres y jóvenes, así como con políticas que favorezcan más diversificación en las cadenas de valor del sector, se puede mejorar los beneficios socioeconómicos del turismo.” (Organización Mundial del Turismo (OMT) y La Organización de los Estados Americanos (OEA))

Dicha estrategia está dada desde la gerencia social, definida por La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), citado en Candamil y López (2004), de la siguiente manera:

“Un conjunto integrado de principios, prácticas y técnicas que permiten mediante su aplicación, producir cambios significativos en al menos una condición de bienestar en la población objetivo, a la que es referido mediante el uso efectivo y racional de recursos”.

(p.14)



En consecuencia, es importante desde la gerencia social desarrollar un proyecto integrador que tenga como base la investigación social y que articule el mejoramiento de la calidad de vida de algunos de los actores involucrados de manera directa o indirecta. Se busca con la implementación del proyecto, a largo plazo la generación de más puestos de trabajo formal con las empresas de transporte público y la generación de emprendimientos propios rurales en las zonas con potencial turístico, para incentivar o promover la generación de empleo.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Diseñar desde la planeación estratégica una propuesta que permita fortalecer la empleabilidad desde el Organización Suma S.A, en la vereda Pasquilla de la Localidad de Ciudad Bolívar, de la ciudad de Bogotá D.C..

### ***Objetivos Específicos***

Analizar a través de fuentes documentales de consulta la situación actual de desempleo en la Vereda Pasquilla de la localidad de Ciudad Bolívar.

Reconocer el territorio y la población de la Vereda Pasquilla de la localidad de Ciudad Bolívar a través de fuentes vivas primarias y secundarias para identificar las potencialidades en el desarrollo del proyecto.

Proponer la planeación estratégica como una herramienta para la optimización del equipamiento tecnológico y recursos aprovechables del Sistema Integrado de Transporte

Público (SITP) de Bogotá que pueda contribuir a la empleabilidad en la Vereda Pasquilla de la Localidad de Ciudad Bolívar desde la Organización SUMA S.A.S

### **Diseño metodológico**

Dado que, se pretende desde la investigación social que sustenta el proyecto integrador realizar un abordaje de características, culturas, estilos de vida, experiencias y vivencias se decide plantear el enfoque cualitativo, ya que este: “postula que la realidad se define a través de las interpretaciones de los participantes en la investigación respecto de sus propias realidades.” (Sampieri et al, 2006. p. 9), de esta manera, se busca interpretar desde este enfoque el entorno de la comunidad objeto de estudio o actores participantes, ya que dichas realidades son las que sustentan y dan fundamento a las acciones a emprender en la solución de la problemática social identificada.

Así mismo, se implementarán como métodos de recolección de información la entrevista estructurada y la observación desde una perspectiva interpretativa, dentro de un diseño metodológico no experimental

Como se ha mencionado, la Vereda Pasquilla posee una importante área de páramo y un recurso hídrico significativo, por lo cual su abordaje y acercamiento se realizará a través de un tipo de investigación descriptivo, puesto que identifica elementos básicos seguidos a la observación de la problemática central, y que a su vez según los aportes de Sampieri lo posicionan como una investigación descriptiva, la cual consiste en: “Busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (Sampieri et al; 2014, p.103)

La investigación se desenvuelve en un diseño metodológico basado en investigación- acción donde las investigadoras y habitantes de la Vereda Pasquilla se integran, es decir: “los actores

sociales se convierten en investigadores activos, participando en la identificación de las necesidades o los potenciales problemas por investigar, en la recolección de información, en la toma de decisiones, en los procesos de reflexión y acción contando con acercamientos que permitan desarrollar un “proceso por el cual miembros de un grupo o una comunidad, colectan y analizan información y actúan sobre sus problemas” (Selener, 1997, como se citó en Balcazar, 2003, p. 60) y así conocer el contexto de la población que habita en la Vereda Pasquilla, a fin de conocer al individuo y tomar las decisiones a partir de espacios de intersubjetividad.

Adicional el presente estudio se enmarca en el desarrollo del método inductivo, puesto que dentro de las investigaciones cualitativas el análisis se realiza como lo menciona Sampieri et al (2014) “explorar y describir, y luego generar perspectivas teóricas”, desde la realidad estudiada de los actores, involucrados o participantes se analizará el territorio y la Vereda Pasquilla , para identificar las potencialidades en el desarrollo del proyecto.

### ***Praxeología***

Entendiendo la praxeología como un proceso de construcción social, acción investigativa y como una «práctica reflexiva» que involucra al investigador como un actor que no solamente observa desde afuera sino que está inmerso en todo el proceso con y para la comunidad, así Juliao (2011) afirma que: “el observador se reconoce como un agente implicado, que realiza opciones pero que, de algún modo insatisfecho con éstas, es capaz de una distancia crítica frente a su práctica y a sus iniciativas” (p. 96) , a continuación, se desarrollan las etapas de la praxeología:

**Ver:** en esta primera etapa, se identifica el problema desde diferentes ángulos o perspectivas, tendrá dos momentos, el primero se constituye con la información recopilada en el análisis de

los antecedentes y el planteamiento del problema, el segundo momento se constituye a través del uso de instrumentos de recolección de información situado en la vereda Pasquilla.

**Juzgar:** respondiendo a la pregunta ¿qué puede hacerse?, se realizará un análisis de tipo cualitativo e interpretativo para constituir fundamentalmente el problema social y las posibles soluciones desde la teoría y la práctica, teniendo como fundamento los instrumentos que la Gerencia Social brinda, dejando así planteada la mejor manera para abordar la problemática social y dar respuesta a la misma.

**Actuar:** desde la planeación estratégica como herramienta de la gerencia social, se establecerá un plan de acción, enmarcado en la corresponsabilidad entre la comunidad, el Sistema Transmilenio y la Organización Suma S.A. S.

**Devolución creativa:** el presente proyecto integrador, pretende presentarse ante la Organización Suma S.A.S en la Localidad de Ciudad Bolívar, con el atributo de ser un proyecto replicador de manera progresiva con otras rutas y concesionarios del SITP.

### **Revisión documental, conceptual y normativa**

#### **Marco teórico-conceptual**

En primera instancia, se tiene en cuenta el concepto del desempleo dado por las autoras Londoño y Mejía (2019) como: “un fenómeno social que no solo concierne a la persona que carece de un trabajo que le proporcione una fuente formal y permanente de ingresos, sino que incide directamente sobre distintos ámbitos de la vida privada, familiar y social” (p.55), así se parte de un fenómeno como situación que tiene repercusiones en las personas a nivel individual. El trabajo integrador en varios apartados hace referencia al término empleabilidad, palabra inglesa employability, que proviene de la unión de las palabras: employ (empleo) y hability (habilidad) (Campos, 2003 como se citó en Formichella y

Londoño, 2011, parr. 8) generalmente utilizado para referirse a “la probabilidad de obtener una vacante en un mercado de trabajo específico a partir de los atributos con los cuales está dotado el buscador” (Campos, 2002, como se citó en Formichella y Londoño (2011, p.80).

Adicional, el trabajo integrador busca generar acciones entre varias personas, aludiendo así a territorio, un concepto que alcanza nuevas perspectivas en el contexto de la globalización y desde diferentes autores, entendido como: “relaciones sociales que desbordan las fronteras de la comunidad, de la nación y que se entrelazan con otros procesos que ocurren en el mundo” (Hernández, 2010, p.214).

El presente trabajo alude a la población, visto según Herrera (2003) como: “el conglomerado humano política y jurídicamente organizado que integra el Estado como uno de sus elementos constitutivos” (p.224) integrado por “todas las personas naturales y jurídicas que residen en el territorio nacional, tengan el carácter de nacionales o de extranjeros” (Herrera, 2003, p.227)

Dentro del marco conceptual se nombra el servicio de transporte público el cual según el Decreto 190 de 2004 en el Artículo 164 del Plan de Ordenamiento Territorial lo define como un componente del sistema vial, así: "El subsistema de transporte se estructura alrededor de los modos de transporte masivo: Metro, Transmilenio y Tren de cercanías, dentro de un marco institucional regulado y controlado por la autoridad de tránsito", como parte de dicho subsistema se encuentra el Sistema Integrado de Transporte Público – SITP, el cual “Es un sistema organizado e integrado de diferentes servicios de transporte (Urbano, Especial, Complementario, Troncal, Alimentador y demás modos de transporte que se irán implementado) en Bogotá”. (Sitio Web Transmilenio S.A.).

## **Marco legal**

Partiendo del derecho fundamental al trabajo mencionado en la Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948 en su artículo 23 y en la Constitución Política de Colombia de 1991 en su artículo 25, haciendo alusión a condiciones equitativas de empleo y ocupación, el objetivo general del presente proyecto integrador es buscar el fortalecimiento de la empleabilidad como un derecho de especial protección y que debe garantizar el Estado colombiano, es así como se acoge al “Pacto por Colombia, pacto por la equidad: trabajo decente, acceso a mercados e ingresos dignos: acelerando la inclusión productiva” (Plan Nacional de Desarrollo [PND], 2018-2022) y al “Nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del Siglo XXI: en su Artículo 61. Política de trabajo decente, los lineamientos generales y disposiciones para la implementación de acciones articuladas que incentiven la empleabilidad, el sector productivo y la economía local de la localidad de Ciudad Bolívar” (Plan de Desarrollo Distrital [PDD], 2020-2024)

Esta normatividad proporciona las bases a través de las cuales se debe garantizar, el derecho al trabajo de todo ser humano y de los deberes del Estado en materia normativa, que buscan incentivar el uso del transporte público y diferentes ámbitos del mismo para contribuir a la empleabilidad

## **Revisión documental**

Dentro del marco del problema principal del presente proyecto integrador, denominado: “altas tasas de desempleo” se da un abordaje partiendo de cifras recientes del año 2020, donde la tasa de desempleo a nivel nacional fue 15,9%, frente al año 2019 que fue de 10,5%, representando un aumento del 5,4 puntos porcentuales (p.3), evidenciando que el desempleo continúa siendo un problema visible, con datos más de fondo se encuentra el último trimestre de 2020, es decir; de octubre a diciembre de 2020 donde: “la tasa de desempleo nacional fue

13,8%, lo que significó un aumento de 4,3 puntos porcentuales comparado con el trimestre octubre a diciembre 2019 que fue de 9,5%. (p, 11). (Boletín Técnico DANE, diciembre 2020, p. 2,3.11).

Ante dicha problemática se registran diversos estudios que datan lo siguiente:

Desempleo: En cuanto al tema del desempleo puede tener consecuencias tanto psicológicas como económicas en la vida de todo ser humano, a lo anterior Lorenzini y Giugni (2011) indican que las consecuencias negativas se expresan en una situación de larga duración pero que estas pueden ser reducidas en términos generales, al tener unos apoyos externos como: en el apoyo social el cual puede ser representado por parte del Estado como un apoyo financiero, estar en una relación con el apoyo de la pareja y/o poder expresar las angustias de la problemática de desempleo (p.2), así mismo Tiffon, 2001, refiere que la situación de desempleo es un fenómeno social que ha sido investigado desde el campo psico-social y dentro de las variables analizadas en dichos estudios se retoman la familia o entorno familiar nuclear, el nivel sociocultural, la autoestima del sujeto, la predisposición o vulnerabilidad del sujeto a padecer algún tipo de trastorno o alteración mental, el estatus social alcanzado, etc. (p.16), es amplio el análisis de las consecuencias psicosociales que puede tener el desempleo o la pérdida del mismo en los individuos, en concordancia con los autores anteriores:

“La pérdida del trabajo puede tener serias consecuencias sobre los individuos que viven esta experiencia, incluyendo dificultades económicas, pérdida de la afiliación a la seguridad en salud y otros beneficios, cambios de residencia, pérdida de lazos de apoyo de otros trabajadores y conflicto familiar” (Fielden & Davidson, como se citó en Arévalo, 2012, p.18).

**Desempleo la otra pandemia:**

A partir del cambio dado por la Pandemia generada por el Covid -19, se realiza un análisis de la gran afectación al desempleo, donde muchas personas perdieron sus empleos y empresas tuvieron que cerrar, aumentando la tasa de desempleo, así:

“Cifras del Observatorio Laboral del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) confirman lo peor: América Latina perdió más de 25 millones de puestos de trabajo, de los cuales 4,6 millones fueron en Colombia. Si bien 3,7 millones se habían recuperado en el país por cuenta de la reactivación, con corte a octubre de 2020, el BID sostiene que cerca de un millón permanecían en la incertidumbre laboral. (Londoño, 2021, p.4).

Igualmente, en el marco del desempleo se habló de establecer políticas que permitirán contar con formas de recuperación económica y que contribuyan a la disminución del desempleo, en ese sentido la Asociación Nacional de Empresario de Colombia - ANDI, hizo “alusión a la flexibilización laboral, como uno de los ejes de la política laboral post-covid. Esto implicaría reformar la jornada laboral, las condiciones de contratación y la forma de cotización, entre otros aspectos” (William Bruce Mac Master Rojas, el actual presidente de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia - ANDI. 2021).

Basados en las opiniones y estudios anteriormente expuestos, se habla de varios tipos de políticas, comprendiendo como política pública: “un contrato entre las autoridades, los funcionarios, las poblaciones objetivo o beneficiarios y los ciudadanos interesados en la política” (Aguilar, 2012), las políticas de empleo surgen cuando el mercado de trabajo no cumple con el objetivo de crear puestos de trabajo suficientes y de calidad, haciendo referencia esencialmente a cuatro tipos de intervenciones públicas: acordar normas (en forma de leyes, decretos, disposiciones) o apoyar la negociación de los actores sociales al respecto, que constituyen el marco regulatorio del mercado de trabajo, dedicar recursos que inciden en



la creación o mejora del empleo, bien directamente (creando empleo público), indirectamente (demandando servicios a las empresas o dando incentivos a estas para que creen empleo) o impulsando nuevos sectores, apoyar económicamente a quienes han perdido el empleo (políticas pasivas) y por último mejorar las posibilidades de encontrar empleo por parte de aquellos que lo han perdido o están en riesgo de perderlo (Corrales, 2017).

### ***Gerencia Social***

El concepto de gerencia social es un concepto inacabado y que puede ser visto desde diferentes perspectivas, así mismo ha sido construido desde diferentes enfoques en América Latina, para el presente proyecto integrador se parte del enfoque de desarrollo social, el cual ha sido definido por (Licha, como se citó en Ortiz, 2013 parr. 5): “a un cuerpo de conocimientos y prácticas emergentes que sirven de apoyo a la intervención de los actores sociales involucrados en la resolución de los problemas”, desde dicha mirada, Organización SUMA S.A.S, puede contribuir con relaciones sociales y trabajo con la comunidad, en la puesta en marcha del presente proyecto integrador para la generación de empleos formales desde el Concesionario y el fortalecimiento de iniciativas de emprendimientos locales a través del ecoturismo.

De acuerdo con un informe de la Cámara de Comercio de Bogotá, (2018): “el número de turistas en el país pasaron de 2,6 millones en 2010 a 6,5 millones hasta el momento.” (“Cámara de Comercio, 2018, p.2”), es importante resaltar que, también se menciona ahí la oferta de productos relacionados con la naturaleza como el ecoturismo, el turismo cultural, el turismo gastronómico, etc. refiriéndose así a que la industria turística en su conjunto se ha visto potencializada gracias al mejoramiento de la oferta de diferentes sectores turísticos.

Por ello, se resalta la importancia del ecoturismo que tiene como base la naturaleza, la cual ha sido según Bringas y Ojeda, 2000 una vía de generación de ingresos no solamente para el

cuidado y la protección de las áreas protegidas, sino que las comunidades en las que se lleva a cabo la actividad turística también tienen beneficios económicos, sociales y culturales.

En consecuencia, con dichos planteamientos, y en coherencia con lo planteado en el presente proyecto integrador, las investigadoras concluyen que tanto la planeación estratégica como la gerencia social desde el enfoque de desarrollo social, coadyuvarán a cumplir con los objetivos para abordar la problemática social estudiada y encontrar alternativas que puedan brindar solución a las altas tasas de desempleo de la localidad.

### **Métodos y técnicas de recolección de información.**

#### **Población objeto de estudio**

La vereda Pasquilla se ubica aproximadamente a 15 Km del barrio San Joaquín, el cual se encuentra en el perímetro urbano de Ciudad Bolívar, de la ciudad de Bogotá D.C., dicho centro poblado es la principal zona rural de interacción de la localidad, se caracteriza por tener un enclave agrícola y pecuario de alta productividad; desde dicho escenario se procede a reconocer el potencial de la vereda para el desarrollo del proyecto, ya que sus habitantes cuentan con un escenario para el desarrollo de actividades de intercambio comercial de agricultura y ganadería existente en la zona (Plan de Ordenamiento Territorial, 2021).

En lo que corresponde a la Organización SUMA S.A.S, esta tiene como pilar en su visión el desarrollo integral de la comunidad siendo amigable con el medio ambiente en la prestación el servicio de transporte público (Sitio Web SUMA S.A.S) presta sus servicios en la localidad de Ciudad Bolívar, incluyendo la zona rural de la vereda Pasquilla a través de la ruta especial 6-18 Pasquilla (ver anexo 2).

## Instrumentos de recolección de información

Dando cumplimiento al objetivo número dos del presente trabajo, como instrumentos de recolección de información se retoma la entrevista estructurada y la observación. En la entrevista se diseñaron cinco preguntas guía dirigidas a los conductores de la Organización Suma S.A.S, así “a través de las preguntas y respuestas, se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema (Janesick, 1998 como se citó en Sampieri et al, 2006). En la observación, se realizó un reconocimiento del territorio y de las personas en la vereda, así como de los visitantes; partiendo de recorridos en la ruta 6-18 y caminatas en la vereda, fue un proceso de participación activa el cual se registró a través de diarios de campo, basada no en la mera contemplación (“sentarse a ver el mundo y tomar notas”); sino en adentrarse profundamente en situaciones sociales y mantener un papel activo (Sampieri et al, 2014).

La entrevista fue producto de un proceso de operacionalización de variables del presente estudio, así:

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Fuentes	Recolección de información
<b>Empleabilidad:</b> la probabilidad de obtener una vacante en un mercado de trabajo específico a partir de los atributos con los cuales está dotado el buscador	Mercado laboral	Oferta y demanda de puestos de trabajo	¿Cuál es la oferta de empleo que se está dando en la vereda y la localidad?	Comunidad	Observación
	Informal	Actividades informales que se desarrollan en el sector	¿Qué tipos de empleos se identifican en la vereda?	Comunidad	Observación
	Sectores productivos activos	Sectores productivos activos en la zona	¿Qué sectores productivos pueden ser fuente de empleo en la vereda y la localidad?	Comunidad	Entrevista/ Observación
<b>Gerencia Social:</b> un conjunto integrado de principios, prácticas y técnicas que permiten mediante su aplicación, producir cambios significativos en al menos una condición de bienestar en la población objetivo, a la que es referido mediante el uso efectivo y racional de recursos	Planeación estratégica	Nivel de pertinencia de la estrategia	¿Qué se puede mejorar en el concesionario para lograr emplear a más personas?	Operadores/comunidad	Entrevista / Observación
<b>Ecoturismo:</b> una vía de generación de ingresos no solamente para el cuidado y la protección de las áreas protegidas, sino que las comunidades en las que se lleva a cabo la actividad turística también tienen beneficios económicos, sociales y culturales	<b>Turismo ecológico</b>	Nivel de áreas naturales en la vereda	¿La vereda cuenta con atractivos naturales que pueden ser llamativos para visitantes?	Comunidad/Operadores	Observación Entrevista
	<b>Territorio</b>	Nivel de potencial turístico en la vereda	¿La localidad y la vereda cuenta con potencial de servicios ecoturísticos?	Comunidad/Operadores	Observación
	<b>Transito y movilidad</b>	Nivel de recursos tecnológicos aprovechables	¿La ruta 6-18 Paquilla cuenta con potencial tecnológico para prestar servicios turísticos?	Operadores	Entrevista/ Observación
		Nivel de eficiencia de la prestación del servicio de transporte	¿El concesionario SUMA tiene una buena calidad en la prestación de la ruta de transporte 6-18?	Comunidad/operadores	Observación/ Entrevista

### *Interpretación, análisis y presentación de la información recolectada.*

Partiendo de que “la investigación cualitativa es investigación interpretativa” (Creswell 1994, p. 146) el análisis consta de interpretación de respuesta de entrevistas estructuradas acompañadas del análisis desde el método de observación cualitativo para “llegar a una comprensión del significado de las relaciones y los procesos sociales por medio de apuntes y comentarios textuales” (Peña Acuña 2011, p. 33).

De acuerdo con la población de la vereda Pasquilla conformada por los habitantes de dicho territorio, se lleva a cabo un proceso de observación participante y activa, y se toma como muestra para la aplicación de las entrevistas estructuradas y la recolección de la información a 6 operadores de la ruta 6-18 Pasquilla en la localidad Ciudad Bolívar y que se encuentran vinculados con la Organización SUMA S.A.S.

Con base en lo anterior, se efectuaron seis entrevistas a conductores de los cuales cuatro (4) son activos en la ruta SITP 6-18 Pasquilla, y los otros dos llevan más de tres años con la organización que en algún momento fueron conductores de dicha ruta. De acuerdo con los objetivos del proyecto integrador se realiza el análisis desde tres variables principales: empleabilidad, gerencia social y ecoturismo.

La variable principal del presente proyecto es empleabilidad, desde la cual se identifican tres categorías de análisis a saber: mercado laboral, sector informal y sectores productivos activos; en lo que corresponde al mercado laboral, se entiende según (Villa y Pries como se citó en Gómez, 2012, p.65) como un lugar o espacio de transacciones e intercambio entre quienes buscan y ofrecen un producto o servicio determinado, y en el que su característica principal es la oferta y la demanda; partiendo de lo anterior, en la vereda se logra identificar que se cuenta con un mercado laboral, basado en la compra y venta de productos alimenticios que son ofrecidos a los visitantes o turistas de dicho lugar por parte de quienes tienen sus

locales para la venta de los productos naturales y típicos como postres de arequipe, maracuyá, mora, tres leches, arroz con leche, fresas con crema, queso campesino, agua de panela con almojábana, almuerzos, entre otros.

Aunado a lo anterior, en la categoría de sector informal, se logra identificar que de acuerdo con la (OIT como se citó en Rubio, 2014) el empleo informal se divide por categorías de trabajadores así: “Trabajadores por cuenta propia dueños de sus propias empresas del sector informal” (p.29) aquí se identifican en la vereda los empleadores que son dueños de los restaurantes y ofrecen empleos para las mismas personas de la vereda o zonas aledañas y que ofrecen también bienes y servicios a los visitantes del lugar, como los alimentos mencionados anteriormente. En el segundo grupo que destaca la (OIT como se citó en Rubio, 2014): “asalariados que tienen empleos informales (sí no se benefician de ninguna seguridad social o laboral) ya que estén empleados por empresas del sector formal” (p.29) es decir la vereda ofrece empleos, no obstante para cargos de vendedores, meseros y ayudantes de cocina que no reciben ningún tipo de seguridad social, sino que, según la técnica de observación participante, son remunerados con un pago diario, dejando en evidencia que la empleabilidad en la vereda está basada en la informalidad con altas oportunidades de mejora a partir de la explotación de los sectores agrícolas.

Así las cosas, se concluye que, la empleabilidad en la Vereda Pasquilla, es de tipo informal y los sectores productivos activos son restaurantes, puestos ambulantes, un mirador a la regadera que ofrece servicios de desayuno, meriendas y almuerzos.

En la segunda variable bajo la categoría planeación estratégica “fundamental para una organización, debido a que incrementa su capacidad de respuesta en su entorno, proponiendo estrategias efectivas mediante un abordaje sistemático y real” (Bernal, 2018, p.51), analizar la pertinencia de la estrategia a partir de los aspectos a mejorar desde el SITP que contribuyan a

la empleabilidad en la Vereda Pasquilla, donde las entrevistas arrojan en su totalidad que debe enfocarse en el mejoramiento de la frecuencia de buses “el número de veces que pasa el bus en un determinado tiempo”, ya que los fines de semana según los entrevistados y observación activa de las investigadoras suele aumentar el nivel de visitantes a la vereda, sin embargo, es reducido el número de servicios que operan, pasando de 6 buses a cuatro o tres. La planeación estratégica proyectada a aumentar la tasa de empleabilidad desde el SITP precisa incrementar el número de servicios que operan en día sábado, domingo y festivos, optimizado frecuencias, es decir; ajustes en horarios y refuerzos para más de 6 servicios o buses.

Igualmente, del ecoturismo como una de las principales variables del proyecto integrador se desprenden categorías claves como: turismo ecológico, territorio, tránsito y movilidad; comenzando a analizar el ecoturismo en la zona, se decide abordar con el objetivo de identificar el nivel de recursos turísticos presentes en la vereda que puedan ser llamativos para visitantes, en las entrevistas realizadas todos los actores respondieron que la vereda cuenta con atractivos naturales que son potencial turístico en la zona, mencionando lo siguiente: “tiene paisajes bonitos, es tranquilo para conocer, hay restaurantes y esta el embalse.” (Raúl Hernández, comunicación personal, 10 de abril, 2022), “Hay restaurantes, también hay campo y animalitos, eso es bien bonito, uno sube por allá con la familia, yo he ido en fin de semana en plan de familia” (Mauricio Cortes, comunicación personal, 10 de abril, 2022); todos hacen énfasis en la represa “La regadera” como un recurso bastante importante de la zona que puede ser llamativo para turistas y en los lugares como restaurantes o de ventas de productos típicos de la zona.

En la variable de territorio, entendida como algo más que el espacio físico, se busca identificar y analizar si la vereda cuenta con potencial de servicios turísticos y culturales que

puedan ser ofrecidos a visitantes, entendiendo que: “el potencial turístico de un territorio radica en su capacidad de atracción de turistas y satisfacción de sus necesidades, se establece la necesidad de dotar a los atractivos de instalaciones e infraestructuras necesarias para la realización actividades turísticas” (Lazo et al, 2017) a lo cual, todos los actores mencionaron que no, ya que allí aunque está el atractivo turístico no se le “saca provecho” por así decirlo, “para que la gente lo reconozca más” (Jorge Prieto, comunicación personal, 10 de abril, 2022) y “para brindar servicios como de guías o algo así en el lugar “(Arles Cárdenas, comunicación personal, 10 de abril, 2022)

Dada las variables analizadas, al abordar el tema de tránsito y movilidad en la zona, es importante reconocer que la vereda cuenta con una única ruta de servicio de transporte público SITP que va desde la zona urbana en Ciudad Bolívar, pasando por vías aledañas a grandes estructuras de Ladrilleras, Relleno Sanitario Doña Juana, hasta la zona rural (Ver anexo 4. Figura 4: Ruta de servicio especial Pasquilla), dejando a la vista un alto nivel de riqueza natural agrícola, avícola y apicultora, con grandes tapetes de sembrados de papa, fresas, cebolla, con avisos artesanales de productos y servicios del campo. En cuanto a los recursos tecnológicos, que pueden ser aprovechables de la ruta de manera específica uno de los actores refiere: “aprovechar las cámaras de los buses, para que vayan grabando, captar los paisajes y mostrar toda la vereda, de los paisajes, hacer videos. Usar las cámaras para detectar anomalías vándalas” (Jorge Romero y Mauricio Rodríguez, comunicación personal, 10 de abril, 2022), por otro lado, en lo que corresponde a la eficiencia de la prestación del servicio de transporte de la ruta de manera específica, se logra identificar que todos los actores mencionan la importancia de mejorar la frecuencia y los tiempos en que pasa un bus del otro.

Es así como desde la mirada del proyecto integrador se retoman las ofertas de oportunidades de trabajo que pueden surgir desde diferentes organizaciones, en el caso de la organización SUMA S.A.S, por su ubicación y producto diferenciador de la ruta 6-18, para actuar bajo la planeación estratégica y ser generadora de empleo para las personas de la vereda, desde la vinculación laboral directa así como agente locomotora de pasajeros y posibles turistas que promuevan y aumenten el nivel de compra de productos ofrecidos por los comerciantes de la zona y el reconocimiento de dicho lugar, como un lugar turístico.

### **Estrategia de fortalecimiento organizacional**

#### **Perfil y caracterización de la organización**

*Antecedentes:* Organización SUMA S.A.S surge a partir de los lineamientos del Plan Maestro de Movilidad en la Ciudad de Bogotá, con el objetivo de optimizar los servicios de las empresas de transporte, siendo así su principal precedente la Sociedad Transportadora de los Andes (SOTRANDES) que fue fundada en el año de 1975 por el señor Publio Martínez Ardila (SOTRANDES, 2007). En el año 2009 con la licitación de Transmilenio S.A. número TMSA-LP-004 se consolida como Concesionario SUMA S.A.S, siendo su fecha de fundación según el registro en cámara de comercio el 21 de junio de 2010 (Cámara de Comercio, 2022) con adjudicación para operar en la localidad de Ciudad Bolívar.

Para el año 2018 se acogió a un acuerdo de reorganización establecido por la Ley 1116 de 2006 que tiene vigencia hasta el año 2036.



**Objeto:** “la explotación preferencial y no exclusiva de la prestación del servicio público de transporte de pasajeros dentro del esquema del SITP en Ciudad Bolívar” (Cámara de Comercio, 2022).

**Objeto social:** a partir de la visión la cual es: “ORGANIZACIÓN SUMA S.A.S. en el 2022 será la empresa más audaz e innovadora de transporte público, siendo amigable con el medio ambiente y propendiendo por el desarrollo integral de su comunidad” (Sitio Web SUMA S.A.S) desarrolla actividades comunitarias en la localidad a partir de problemáticas sociales identificadas, trabajando con otras instituciones distritales de acuerdo con la pertinencia de cada una.

**Servicios:** la organización SUMA S.A.S brinda servicios de rutas circulares como el servicio “alimentador”, servicio urbano con su color característico azul, servicio complementario y servicio especial.

### **Diagnóstico: análisis de capacidades internas**

Para realizar un análisis de las capacidades internas, en primera instancia se retoma como guía la matriz de Perfil de la Capacidad Interna (PCI) Ver anexo 3 la cual, de acuerdo con Serna, 2010, examina cinco categorías desde la capacidad directiva, competitiva, financiera, tecnológica y de talento humano

Dado lo anterior y a partir del conocimiento y experiencia de un empleado de Organización Suma S.A.S., con más de dos años de vinculación manteniendo contacto directo con cada uno de los procesos internos de la organización y teniendo en cuenta datos aportados de la entrevista de acuerdo con el numeral 9. (Recolección de información) se obtuvo información primaria y secundaria interna, con el siguiente diagnóstico:

**Capacidad directiva:** se logra identificar qué Organización SUMA S.A.S cuenta con una estructura organizacional jerárquica que da autoridad y autonomía a cada proceso (área) para fijar objetivos específicos y planes de acción que aportan a los objetivos corporativos, donde el seguimiento y cumplimiento se hace a través de los informes de gestión y la conformación de Comités por procesos que de manera integrada "alta dirección".

**Capacidad competitiva:** la organización cuenta con posicionamiento y reconocimiento de la marca, sin embargo, hay falencias en la calidad del servicio evidenciados por el alto nivel de quejas de los usuarios en tema de frecuencias o tiempos de espera de las rutas.

**Capacidad Financiera:** actualmente Organización Suma S.A.S., cuenta con un nivel bajo de recursos disponibles para la optimización de la flota, dada la lenta recuperación de inversión comprometiendo recursos de fondos internos.

**Capacidad Tecnológica:** la Organización Suma S.A.S, tiene como principal fortaleza el desarrollo de los procesos internos para la prestación del servicio desde el alistamiento de la flota hasta el cierre de las rutas. Igualmente, en sus fortalezas cuenta con buena infraestructura física, denominada patios, acondicionados con zonas de parqueo para la flota o buses, edificios administrativos y estación propia de combustible.

**Capacidad de Talento Humano:** los bajos salarios a los conductores es la mayor causa de deserción. En lo que corresponde a sus fortalezas organización Suma ofrece estabilidad y motivación para el desarrollo de las actividades laborales de sus empleados.

#### **Conclusión del análisis interno:**

A nivel interno la Organización Suma cuenta con una buena estructura organizacional encaminando el control y asertividad en la toma de decisiones facilitando la buena comunicación pese a contar con más de cinco mil empleados. La estructura se encuentra

jerárquicamente encabezada por la Asamblea General de Accionistas y Junta Directiva la cual a su vez cuenta con fondos internos de parte de cada accionista que dan solvencia a la empresa, para atender casos extraordinarios, producto de grandes inversiones y lentas recuperaciones económicas, como las recientemente ocurridas dadas por las jornadas de protestas y manifestaciones o desorden público a nivel nacional. Por otra parte, como Concesionario de Transporte de la Localidad de Ciudad Bolívar, Suma ha logrado crear identidad corporativa que permite la fidelización y lealtad del usuario, y consecuentemente aporta sustentabilidad y estabilidad económica y competitiva. Razón por la que en la categoría de capacidad competitiva se tiene en cuenta la percepción del usuario, evidenciando un hallazgo en la calidad del servicio en cuanto a los tiempos de esperas. Siendo un hallazgo, pero también un aspecto a mejorar.

No obstante, el análisis interno arroja que Suma S.A.S cuenta con una gran capacidad tecnológica para atender y acoplar su flota a las exigencias del mercado, tanto en infraestructura como en avances tecnológicos, actualmente contando con patios y estación propia de combustible, lo cual evita el desplazamiento de buses fuera de servicio hasta lugares externos de tanqueo. Del análisis de categorías internas se identifica como una debilidad el bajo nivel de remuneración el cual impacta la deserción de los empleados.

### **Diagnóstico: análisis de capacidades externas**

Como parte del desarrollo del diagnóstico estratégico, se remota otra matriz llamada Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM) ver anexo 4, en el que se analizan categorías externas a la organización entendiendo, la manera como responde tanto a las oportunidades como a las amenazas del medio.

**Factor Económico:** la organización puede verse afectada por diferentes amenazas del sector económico como la inflación, los costes de mantenimiento, y en la adquisición de piezas del mercado automotriz, no obstante, prevé situaciones de crisis mediante estrategias de inventario disponible.

**Factor Político:** la descoordinación de diferentes sectores como el económico, el político o el social representan una amenaza directa a la organización, así mismo los cambios políticos repercuten de manera positiva o negativa en el desarrollo de la actividad económica de la empresa.

**Factor Social:** el incremento del índice delincencial representa una amenaza para Organización Suma, ya que puede afectar el buen desarrollo de la operación en la localidad y la calidad del servicio de transporte.

**Factor Tecnológico:** los cambios en la tecnología y velocidad de la información representan una oportunidad en la Organización ya que cuenta con facilidad para acceder e implementar cambios tecnológicos.

**Factor Competitivo y Geográfico:** las alianzas estratégicas hacen parte de una oportunidad para SUMA, ya que su correlación con otras entidades optimiza el servicio y acciones sociales en pro de la comunidad y usuarios. Adicional, cuenta con una ubicación geográfica y de operación que permite combinar el escenario rural y urbano

### **Conclusión del análisis externo**

A nivel externo se logra evidenciar que la actividad económica de Organización SUMA S.A.S., puede tener variaciones de acuerdo con las reformas o cambios políticos y sociales, desde el sector económico siendo afectada por los cambios en la inflación e incrementos en las tasas del mercado, especialmente para la compra de repuestos del sector automotriz, no obstante, una de sus fortalezas es la capacidad de responder de manera de positiva a las

amenazas presentes en el entorno económico. Es importante mencionar que los cambios sociales pueden representar una amenaza por el incremento del índice delincriminal pero la organización busca responder de manera oportuna y audaz frente a dichas variables, mediante el uso de la tecnología y alianzas estratégicas. El diagnóstico permite identificar que una de las principales oportunidades y ventajas de la Organización es su zona de operación, ya que cuenta con una ubicación geográfica que permite combinar el escenario rural y urbano.

### **Formulación de la estrategia DOFA**

Como método complementario de los diagnósticos PCI y POAM, se realiza a Organización Suma SAS un análisis DOFA, el cual permite generar estrategias mediante la combinación de Fortalezas y Oportunidades (FO), Fortalezas y Amenazas (FA), Debilidades y Oportunidades (DO) y Debilidades y Amenazas (DA), en pro de reducir los riesgos o combatir amenazas y debilidades mediante el aprovechamiento de las oportunidades y fortalezas (Serna, 2010).

Así mismo, se plantean unas estrategias a llevar a cabo en la formulación de la estrategia DOFA, que son producto de los análisis anteriormente mencionados, a continuación, una descripción específica de cada estrategia:

## Matriz DOFA

Dimensiones internas VS Dimensiones externas	Oportunidades	Amenazas
	O1. Estabilidad política cambiaria	A1. La tasa de Inflación
	O2. Política del país (transporte)	A2. Costes de mantenimiento de equipos
	O3. Facilidad de acceso a la tecnología	A3. Incrementos de tarifas del mercado (repuestos)
	O4. Alianzas estratégicas	A4. Incremento del índice delincencial
	O5. Ubicación y acceso a la vereda	A5. Nuevos competidores
Fortalezas	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
F1. Comunicación organizacional	E1. F1 - O2 - O4: Aprovechar la fortaleza de comunicación organizacional para potenciar las alianzas estratégicas que se puedan generar en una política pública de transporte	E1. F1 - A4: Establecer sistemas de comunicación interno que permitan hacer frente a los modus operandi delincuenciales de la zona
F2. Reconocimiento en el mercado	E2. F3 - O3 : Alinear el desarrollo interno de los procesos con el avance y acceso a la tecnología para optimizar la implementación de nuevas tecnologías	E2. F2 - A5 - A4: Fijar planes de acción específicos frente a la delincuencia, involucrando a los competidores de la zona
F3. Desarrollo de los procesos	E3. F2 - O5 - O4: Implementar alianzas estratégicas que permitan el reconocimiento de la marca en el mercado, no solamente por ser buses del SITP, sino por tener un valor agregado en la prestación del servicio de transporte público urbano	E3. F3 - A2 - F5: Disminuir los costes de mantenimiento de los equipos a través de la optimización de los procesos y el desarrollo oportuno de los mismos, incluyendo la seguridad de los colaboradores en sus puestos de trabajo
F4. Estabilidad		
F5. Seguridad y salud en el trabajo		
Debilidades	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
D1. Lealtad y satisfacción del cliente	E1. D2 - O3: Optimizar el equipamiento tecnológico para el mejoramiento de la calidad en el servicio de las rutas, incluyendo sus frecuencias	E1. D1 - A4 - D4: Disminuir el nivel de delincuencia en los buses y paraderos de la localidad con el objetivo de aumentar la satisfacción de los usuarios
D2. Frecuencia de servicios	E2. D5 - O4: Elaborar un plan de acción encaminado al mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores, incrementando su lealtad a la compañía (salario emocional)	E2. D5 - A5: Incrementar los beneficios e incentivos de la compañía que complementen el salario básico, para disminuir la deserción de los trabajadores
D3. Optimización de recursos	E3. D1 - O4 - O3: Divulgar herramientas tecnológicas al alcance de los usuarios para acceder al servicio SITP que permitan aumentar la lealtad y satisfacción del cliente	E3. D3 - A2 - D4: Generar un plan de acción de innovación aplicado a la optimización de los recursos que contribuyan a mejorar el rendimiento y costes del mantenimiento de los equipos
D4. Capacidad de innovación		
D5. Nivel de remuneración		

## **Retos estratégicos**

Producto de las estrategias planteadas anteriormente en la matriz DOFA, se describen a continuación los retos que contribuyen al plan de acción en la organización SUMA S.A.S.

### **Reto 1. Alineación estratégica de la comunicación y procesos organizacionales:**

Una vez identificada la comunicación organizacional y la estructuración clara y definida de procesos como fortalezas, se busca a partir de estas combatir problemáticas sociales identificadas a nivel externo (delincuencia), complementando con la potencialización de alianzas estratégicas, que permitan mantener el posicionamiento de la imagen corporativa en el mercado del sector transporte, brindando un valor agregado en la prestación del servicio.

**Reto 2. Creación e innovación de plataformas digitales:** Organización SUMA, cuenta con equipos tecnológicos y la capacidad de adaptación a sus cambios, por ello se pretende encaminar los procesos internos a la optimización de dichos recursos y a la creación e innovación de plataformas digitales que permitan el mejoramiento de la calidad en el servicio de las rutas y la atención al usuario.

### **Reto 3. Mejoramiento de la remuneración y plan de satisfacción**

Teniendo en cuenta la importancia de la remuneración salarial y el nivel de satisfacción del usuario, es necesario para Organización SUMA, elaborar planes de acción encaminados al mejoramiento de la calidad de vida laboral de los trabajadores, fortaleciendo el sentido de pertenencia, igualmente la búsqueda de satisfacción del cliente externo mediante la divulgación de herramientas al alcance de los usuarios para acceder al SITP.

## Planteamiento del plan de acción

Estrategia	Objetivo	Actividades	Tiempo destinado	Lugar	Responsables
Reto 1. Alineación estratégica de la comunicación y procesos organizacionales:	Combatir problemáticas sociales identificadas a nivel externo (delincuencia)	Realizar una reunión para creación de alianzas con participación de la comunidad, seguridad vial y Policía Nacional	2 semanas	Carrera 17 N70-31 sur Patio Jardín	Comité de seguridad vial de Organización SUMA
	Mantener el posicionamiento de la imagen corporativa en el mercado del sector transporte, brindando un valor agregado en la prestación del servicio.	Reunión de socialización con la comunidad, de funciones y servicios del Concesionario en la Localidad	2 semanas	Localidad Ciudad Bolívar	Área social de Organización SUMA
		Recorrido de reconocimiento de la ruta 6-18 Pasquilla- Escenario rural y urbano	1 día	Vereda Pasquilla	Área de operaciones de Organización SUMA
Reto 2. Creación e innovación de plataformas digitales	Encaminar los procesos internos a la optimización de recursos tecnológicos	Jornada de capacitación y formación interna para el reconocimiento de la utilidad del equipamiento tecnológico de la flota	1 semana	Carrera 17 N70-31 sur Patio Jardín	Dirección de innovación y desarrollo de Organización SUMA
	Crear e innovar con plataformas digitales que permitan el mejoramiento de la calidad en el servicio de las rutas y la atención al usuario	Proceso de actualización de la página web de Organización SUMA con facilidad para interactuar	1 mes	Carrera 17 N70-31 sur Patio Jardín	Dirección de innovación y desarrollo de Organización SUMA
		Campana de divulgación de plataformas digitales disponibles para los usuarios del SITP en Ciudad Bolívar	1 mes	Ciudad Bolívar	Dirección de innovación y desarrollo de Organización SUMA
Reto 3. Mejoramiento de la remuneración y plan de satisfacción	Mejorar la calidad de vida laboral de los trabajadores	Realizar aualmente mínimo cuatro actividades de bienestar para los empleados	1 año	Carrera 17 N70-31 sur Patio Jardín	Cultura y talento humano de Organización
		Implementación de política de no afectación de bono extrasalarial	6 meses	Ciudad Bolívar	Cultura y talento humano de Organización
	Fortalecer el sentido de pertenencia de los trabajadores	Actividad de fortalecimiento de la cultura organizacional SUMA	1 día	Carrera 17 N70-31 sur Patio Jardín	Formación y desarrollo de Organización
		Difusión de espacios de celebración y reconocimiento de logros	6 meses	Carrera 17 N70-31 sur Patio Jardín	Cultura y talento humano de Organización
Aumentar la satisfacción del cliente con el servicio	Aumentar el número de buses destinados para la ruta 6-18 Pasquilla, especialmente los fines de semana	6 meses	Ciudad Bolívar	Área de operaciones de Organización SUMA y Disponibilidad de Flota-DF	



## Presupuesto y cronograma

Actividad	Actividades específicas	Meses						Costo/Actividades específicas	Costos totales/Actividades
		1	2	3	4	5	6		
A1. Reunión de presentación y socialización del proyecto con la Organización	AE.1. Refrigerios	X						\$ 150.000,00	\$ 210.000,00
	AE.1. Salón de reuniones	X						Contrapartida	
	AE. 1. Materiales para la reunión (Video beam, impresiones y lápices)	X						\$ 60.000,00	
A2. Socialización del proyecto con la comunidad desde la Organización	AE. 1. Refrigerios	X						\$ 450.000,00	\$ 600.000,00
	AE.2. Salón de reuniones	X						Contrapartida	
	AE.3. Materiales para la reunión Video beam e impresiones (folletos)	X						\$ 150.000,00	
A3. Espacio de participación en ofertas laborales para las personas de la vereda: "Feria de empleo Pasquilla"	AE.1. Alquiler de carpa y sonido	X						Contrapartida	\$ 700.000,00
	AE.2. Refrigerios	X						\$ 600.000,00	
	AE.3. Materiales para la feria (papel, lápices, video beam, computador )	X						\$ 100.000,00	
A4: Espacio de capacitación y formación laboral para las personas de la vereda y la localidad	AE.1. Contratación de un profesional en talento humano	X						Contrapartida	\$ 600.000,00
	AE.2. Refrigerios	X						\$ 600.000,00	
	AE.3. Alquiler de espacio de capacitación	X						Contrapartida	
A5: Espacios de promoción y visibilidad de pequeños y medianos productores. "Feria de emprendimiento"	AE.1. Volanteo y difusión por perifoneo del espacio		X	X				\$ 300.000,00	\$ 600.000,00
	AE.3. Alquiler de carpas y sonido		X	X				Contrapartida	
A6: Feria de ecoturismo en SUMA	AE.1. Espacios de difusión de la feria, volantes y redes sociales		X	X	X	X		\$ 400.000,00	\$ 400.000,00
	AE.2. Recorrido ecoturístico en la ruta 6-18 Pasquilla		X	X	X	X		Contrapartida	
A7: Espacio de capacitación para apoyo, creación y fortalecimiento a emprendimientos en la vereda	AE. 1. Contratación de un profesional pedagogo en informática					X	X	Contrapartida	\$ 360.000,00
	AE.2. Capacitación al emprendimiento (refrigerios y materiales)					X	X	\$ 180.000,00	
Costo total								\$ 2.990.000,00	\$ 3.470.000,00

## Indicadores

Indicador de impacto	Incremento del 5% de participación en el mercado laboral de los habitantes de la vereda Pasquilla con emprendimientos locales o vinculación laboral con la Organización
Indicador de producto	Disminución del 5% de las tasas de desempleo en la vereda Pasquilla de la Localidad de Ciudad Bolívar al finalizar la ejecución del proyecto
Indicador de resultado	Incremento del 15% en los puestos de trabajo de la vereda Pasquilla al finalizar la implementación del proyecto
Indicador de gestión	Cuatro recorridos ecoturísticos en la Vereda Pasquilla durante el tercer al sexto mes de ejecución del proyecto
	Una feria de empleo Pasquilla durante el segundo mes de ejecución del proyecto para las personas de la Vereda y la localidad
	Una feria de emprendimiento Pasquilla durante el segundo mes de ejecución del proyecto para las personas de la Vereda y la localidad

## Conclusiones y recomendaciones

- Al analizar la situación actual de empleabilidad en la localidad de Ciudad Bolívar, de la ciudad de Bogotá, se identifica que, para el año 2017, y de acuerdo con el “Diagnóstico de los principales aspectos territoriales, de infraestructura, demográficos y socioeconómicos”, “la tasa de desempleo alcanzó el 11,1%, por encima de la tasa de desempleo de Bogotá, que se encontraba en un 7,9%. Es la segunda localidad con la tasa de desempleo más alta después de Usme” (Collo et al., 2017, p.160), esto deja en evidencia que es uno de los territorios de mayor extensión geográfica y poblacional, con altos índices de desocupación laboral. Adicional, mediante el proceso de recolección de información se evidencia que la vereda Paquilla cuenta con una ocupación laboral informal.
- La aplicación de las técnicas de recolección de información, como la observación y la entrevista estructurada en la Vereda Pasquilla, permitió reconocer a sus habitantes en su entorno y desempeño de labores diarias, poniendo en evidencia población asalariada “que tienen empleos informales (no se benefician de ninguna seguridad social o laboral)”, es decir la vereda ofrece empleos, no obstante para cargos de vendedores, meseros y ayudantes de cocina no tienen cobertura de ningún tipo de seguridad social.
- La planeación estratégica como herramienta de la gerencia social, permite a la Organización Suma S.A.S, a partir de sus objetivos trabajar de manera autónoma y en concordancia con su cultura organizacional para la optimización del equipamiento tecnológico y aprovechamiento de los recursos como empresa de transporte público de Bogotá, además permitió identificar elementos internos y externos claves de SUMA S.A.S, generando el diagnóstico estratégico de la situación actual de la

organización y la situación a la que se desea llegar con el desarrollo del presente proyecto.

- La investigación realizada desde la Gerencia Social, pone de manifiesto que SUMA, ha logrado posicionarse en el sector transporte creando identidad corporativa permitiendo la fidelización y lealtad del usuario, generando una relación bilateral entre la comunidad y la organización, lo cual facilita la participación de los habitantes de la localidad y la vereda para la capacitación y vinculación laboral en trabajos formales.
- Se considera pertinente dar continuidad al proyecto desde el instrumento: redes y alianzas, fortaleciendo relaciones interinstitucionales con las Entidades del Distrito para incentivar el ecoturismo y activar el empleo a partir de la riqueza de flora y fauna de la Vereda Pasquilla, aprovechando los recursos económicos destinados para trabajo con la comunidad y a favor de la localidad.
- Teniendo en cuenta el atributo replicador del proyecto, se recomienda que, sea implementado en otros concesionarios de la ciudad de Bogotá que cuenten con rutas de características ecoturísticas o con recorridos por espacios rurales, de reconocimiento histórico y/o cultural de la ciudad de Bogotá.
- Actualmente los buses de servicio SITP cuentan con tecnología avanzada en el sistema de audio y video, por lo tanto, se recomienda la optimización del equipamiento tecnológico en pro del desarrollo y activación ecoturístico de la Vereda Pasquilla, de la Localidad de Ciudad Bolívar de la ciudad de Bogotá
- Dado lo anterior, se recomienda poner en marcha el proyecto a partir del plan de acción y presupuesto formulado, el cual es asequible en términos financieros, promueve el cuidado ambiental, y la disminución de la tasa de desempleo aportando a la economía de la vereda Paquilla, la localidad y de la ciudad de Bogotá.

## Referencias

Aguilar, F. (2012). Política pública: una mirada al presente y al futuro. *Revista Opera* (12) pp. 31-61. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67530270003>

Alcaldía Mayor de Bogotá. (s.f). Localidad de Ciudad Bolívar. Bogotá.

Arévalo, G. (2012). Tendencias en la investigación psicológica sobre desempleo y salud. *Revista iberoamericana de psicología: ciencia y tecnología* 5(2): 17-30

Balcazar F. (2003). Investigación Acción Participativa (IAP): Aspectos conceptuales y dificultades de implementación. *Fundamentos en Humanidades* (7/8) pp 59-77

Calvo, J. 2021, Distrito rehabilitará vía que comunica a Ciudad Bolívar con la vereda Pasquilla, <https://bogota.gov.co/asi-vamos/obras/mejoramiento-de-la-rural-la-vereda-pasquilla-en-ciudad-bolivar>

Candamil, M & López, M. (2004). Los Proyectos Sociales, una Herramienta de la Gerencia Social Guía para la identificación, formulación, evaluación y puesta en marcha. <https://ayudacontextos.files.wordpress.com/2018/04/los-proyectos-sociales-candamil-y-lc3b3pez.pdf>

Corrales, J. (2017). Análisis de las políticas de empleo en el área metropolitana de Tenerife (Tesis Doctoral- Universidad de La Laguna) RIULL Repositorio Institucional <https://riull.ull.es/xmlui/handle/915/6165>

Declaración Universal de los Derechos Humanos (1948). 2015. [https://www.ohchr.org/en/udhr/documents/udhr\\_translations/spn.pdf](https://www.ohchr.org/en/udhr/documents/udhr_translations/spn.pdf)

Decreto 190 de 2004 Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C. 2004,

<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=13935>

Desempleo - La otra pandemia. <https://especialdesempleo.netlify.app/>

Espinosa , & Vaca. (2014). Causas del desempleo en Colombia en el Siglo XXI.

Evidencia a partir de un modelo VAR-X Cointegrado. Revista De Economía Del

Caribe, (14) <https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/economia/article/view/5972>

Diagnóstico de los aspectos físicos, demográficos y socioeconómicos. Secretaría de Planeación, 2009.

<http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/documentos/19%20Localidad%20de%20Ciudad%20Bo1%C3%ADvar.pdf>

Diagnóstico de los principales aspectos territoriales, de infraestructura, demográficos y socioeconómicos. Monografía de localidades N° 21, 2017.

<http://www.sdp.gov.co/gestion-estudios-estrategicos/informacion-cartografia-y-estadistica/repositorio-estadistico/monografia-de-bogota-2017%5D>

Estudio de la Biodiversidad en Colombia: Un paso adelante, dos pasos atrás (2016)

<https://revistas.unal.edu.co/index.php/cal/article/view/6097>

Fernández, M. (2001). Un grave problema social: el desempleo y el seguro de desempleo. Revista de la Universidad de La Salle, (32), 25-34.

Formichella, M. M. y London,S. (2011). Empleabilidad, educación y equidad social\*

Revista de Estudios Sociales No. 47 • rev.estud.soc, 79-91,

<http://dx.doi.org/10.7440/res47.2013.06>

González-Quintero, N. I., & Daza-Báez, N. A. (2015). Determinantes y perfiles de la participación laboral en Colombia en el periodo 2002-2013. *Revista de Economía del Rosario*, 18(1), 5-59. doi: [dx.doi.org/10.12804/rev.econ.rosario.18.01.2015.01](https://doi.org/10.12804/rev.econ.rosario.18.01.2015.01)

Gómez, M. (2012). La noción de empleabilidad: una mirada desde la perspectiva de las organizaciones, *Dialnet*, ISSN 0124-7816, No. 13, pp. 63-83.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5527496>

Hernández, L. (2010). El concepto del territorio y la investigación en las ciencias sociales, agricultura, sociedad y desarrollo, *Scielo*, 7 (3) 207- 220

<http://www.scielo.org.mx/pdf/asd/v7n3/v7n3a1.pdf>

Hernández & Rojas (2015). Territorio, actores y planeación en áreas rurales anexas a desarrollos urbanos: corregimiento de Pasquilla (Bogotá, Colombia). *Gestión y Ambiente*, 18(2),13-27.[fecha de Consulta 17 de Noviembre de 2021]. ISSN: 0124-177X. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=169443282001>

Hernández, A. (2012) Descripción y análisis de los modelos de ocupación y ordenación del territorio en áreas rurales próximas a procesos de expansión urbana. Estudio de caso: Corregimiento de Pasquilla, Bogotá D.C. Tesis de Maestría en Medio Ambiente y Desarrollo, Universidad Nacional de Colombia, Instituto de Estudios Ambientales. Bogotá, Colombia.

Herrera, W. (2003). LA POBLACIÓN (Segundo elemento constitutivo del Estado colombiano). *REVISTA DE DERECHO, UNIVERSIDAD DEL NORTE*, 19: 224-272.

Instituto Distrital de Recreación y Deporte, 2019, Caminata Usme Pasquilla,

<https://pagina.idrd.gov.co/eventos/caminata-usme-pasquilla>

Informe Biodiversidad. REPORTE SOBRE EL ESTADO Y TENDENCIAS DE LA BIODIVERSIDAD CONTINENTAL EN COLOMBIA.

<http://www.humboldt.org.co/images/documentos/pdf/RET/Reporte%20Bio%202020%205%2004%202021.pdf>

Juliao, C. G. (2011). El enfoque praxeológico. Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios UNIMINUTO.

Lazo, C. A., Bastidas, M. I., Aguilar, F. E., Calle, M. P. (2017). La Potencialidad Turística y sus Oportunidades De Emprendimiento. Caso Pasaje. INNOVA Research Journal. 2 (8) pp. 1-21. <https://doi.org/10.33890/innova.v2.n8.1.2017.320>

Lorenzini, J. & Giugni, M. (2011). Youth Coping with Unemployment: the Role of Social Support. *Revue Suisse de Travail Social*, 11 (2), 80-99  
[https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1989-38092017000100006](https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1989-38092017000100006)

Londoño, S. (2021). Desempleo, la otra pandemia. (Tesis de maestría, Universidad del Rosario), repositorio institucional  
<https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/30970/Tesis%20SLV%20-%202021.pdf?sequence=6>

Londoño L.D, Mejía L.M. Desempleo y protección social: el caso colombiano. *Rev. Fac. Nac. Salud Pública*. 2019;37(3):54-63. doi:10.17533/udea.rfnsp.v37n3a07

Muñoz, H. (2009). FACTORES DETERMINANTES DE LA PARTICIPACIÓN LABORAL: ASPECTOS CONCEPTUALES. *Revista de la Facultad de Ciencias*, 87-116.

Mora-Riapira, Edwin H., & Vera-Colina, Mary A., & Melgarejo-Molina, Zuray A. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 31(134),79-87.[fecha de Consulta 27 de Octubre de 2021]. ISSN: 0123-5923.<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21233043009>

Neffa, J. C., Pérez, P. E., & Persia, J. (2014). *Actividad, empleo y desempleo : conceptos y definiciones*. Argentina: CEIL-CONICET.

Organización Internacional del Trabajo. (2020). *El COVID-19 y el mundo del trabajo*. Segunda edición.

Orozco, M. (2009). *Diagnóstico de los aspectos físicos, demográficos y socioeconómicos*. Bogotá: Secretaría Distrital de Planeación.

Ortiz, A. (2013). *CONCEPTOS Y PARADIGMAS DE LA GERENCIA SOCIAL*. Corporación Universitaria Minuto de Dios UNIMINUTO.  
<http://proyectosocial.unizar.es/n16/06-%20Ortiz.pdf>

Plan De Desarrollo Distrital 2020-2024: Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del Siglo XXI, <https://bogota.gov.co/yo-participo/plan-desarrollo-claudia-lopez-2020-2024/>

Plan Nacional de Desarrollo, Pacto por Colombia, pacto por la equidad, 2018-2022, <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/PND-Resumen-2018-2022.pdf>

Rubio, M. (2014). El trabajo informal en Colombia e impacto en América Latina. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 7 (13) 23-40.  
<https://www.redalyc.org/pdf/2190/219030399002.pdf>



Sampieri, H (2014). Metodología de La Investigación. Mc Graw Hill. Sexta Edición.

Secretaría de Cultura Recreación y Deporte, 2020, Bogotá y sus Localidades:

<https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/es/bogotanitos/bogodatos/bogota-y-sus-localidades>

Serna, H, (2010). Gerencia Estratégica. Panamericana Editorial Ltda.

[https://www.academia.edu/12171098/Libro\\_gerencia\\_estrategica\\_humberto\\_serna\\_gomez\\_140615221927\\_phpapp01](https://www.academia.edu/12171098/Libro_gerencia_estrategica_humberto_serna_gomez_140615221927_phpapp01)

Statista GmbH. (2021). Impacto económico y social del coronavirus (COVID-19) en

España – Datos estadísticos. [https://es.statista.com/temas/6406/impacto-](https://es.statista.com/temas/6406/impacto-socioeconomico-del-coronavirus-covid-19-en-espana/)

[socioeconomico-del-coronavirus-covid-19-en-espana/](https://es.statista.com/temas/6406/impacto-socioeconomico-del-coronavirus-covid-19-en-espana/)

Sootrandes, 2017. <http://sotrandes.com/quienes.php>

SUMA S.A.S Una nueva cultura de transporte. (2014). SUMA. Recuperado 10 de

abril de 2022, de <http://www.sumasas.com/inicio>

Tasa global de ocupación laboral y desempleo DANE

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>

Transmilenio S.A.

<https://transmichiquis.transmilenio.gov.co/TransMiChiquis/publicaciones/151254/servicios-del-sistema/>

Tiffon, B. (2001). Estudio psicopatológico del estatus de desempleo desde una perspectiva socio-laboral. (tesis doctoral). Universidad de Barcelona (UB).

Repositorio Institucional Universidad de Barcelona

[https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/2832/TESIS138.pdf?sequence=1  
&isAllowed=y](https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/2832/TESIS138.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Vaca, E. (2014). Causas del desempleo en Colombia en el siglo xxi. Evidencia a partir de un modelo var-x cointegrado. *Revista de Economía del Caribe*.

Vallejo, L. (2020). El desempleo en Colombia: una aproximación. *Apuntes Del Cenes*, 39(69). Págs. 7 -8 <https://doi.org/10.19053/01203053.v39.n69.2020.10738>

Weller, J. (2020). La pandemia del COVID-19 y su efecto en las tendencias de los mercados laborales. CEPAL.

### Anexo 3. Matriz Perfil de Capacidad Interna (PCI)

CAPACIDAD	Ponderación (P) [0 y 1]	Fortaleza		Debilidad		Análisis e interpretación por capacidad
		Calificación (C) [3 ó 4]	Puntuación ponderada (P*C)	Calificación (C) [1 ó 2]	Puntuación ponderada (P*C)	
<b>1. Capacidad Directiva</b>						<b>0,69</b>
Estructura organizacional	0,04	3	0,12		0,00	Se logra identificar que Organización SUMA S.A.S cuenta con una estructura organizacional jerárquica que da autoridad y autonomía a cada proceso (área) para fijar objetivos específicos y planes de acción que aporten a los objetivos corporativos, donde el seguimiento y cumplimiento se hace a través de los informes de gestión y la conformación de Comités por procesos que de manera integrada "alta dirección".
Comunicación organizacional	0,07	4	0,28		0,00	
Imagen corporativa	0,05	4	0,20		0,00	
Sistemas de control	0,03	3	0,09		0,00	
<b>2. Capacidad Competitiva</b>						<b>0,58</b>
Participación del mercado	0,05	4	0,20		0,00	La organización cuenta con posicionamiento y reconocimiento de la marca, sin embargo hay falencias en la calidad del servicio evidenciados por el alto nivel de quejas de los usuarios en tema de frecuencias o tiempos de espera de las rutas.
Lealtad y satisfacción del cliente	0,05		0,00	1	0,05	
Frecuencia de servicios	0,05		0,00	1	0,05	
Reconocimiento en el mercado	0,07	4	0,28		0,00	
<b>3. Capacidad Financiera</b>						<b>0,44</b>
Rentabilidad, retorno de la inversión	0,06		0,00	2	0,12	Actualmente Organización Suma S.A.S., cuenta con un nivel bajo de recursos disponibles para la optimización de la flota, dada la lenta recuperación de inversión comprometiendo recursos de fondos internos.
Optimización de recursos	0,05		0,00	1	0,05	
Liquidez, disponibilidad de fondos internos	0,04	3	0,12		0,00	
Capacidad para satisfacer la demanda	0,05	3	0,15		0,00	
<b>4. Capacidad Tecnológica</b>						<b>0,52</b>
Capacidad de innovación	0,04		0,00	2	0,08	La Organización Suma tiene como principal fortaleza el desarrollo de los procesos internos para la prestación del servicio desde el alistamiento de la flota hasta el cierre de las rutas. Igualmente en sus fortalezas cuenta con buena infraestructura física, denominada patios, acondicionados con zonas de parqueo para la flota o buses, edificios administrativos y estación propia de combustible
Infraestructura física y tecnológica	0,04	4	0,16		0,00	
Desarrollo de los procesos	0,07	4	0,28		0,00	
<b>5. Capacidad Talento Humano</b>						<b>0,64</b>
Estabilidad	0,07	3	0,21		0,00	La debilidad mayor para la organización es la remuneración de los conductores, la cual es una de las principales causas de deserción. En lo que corresponde a sus fortalezas organización Suma ofrece estabilidad y motivación para el desarrollo de las actividades laborales de sus empleados (salario emocional)
Motivación	0,04	4	0,16		0,00	
Nivel de remuneración	0,06		0,00	1	0,06	
Seguridad y salud en el trabajo	0,07	3	0,21		0,00	
<b>Total parcial:</b>	<b>1,00</b>		<b>2,46</b>		<b>0,41</b>	<b>Ponderación TOTAL: 2,87</b>

#### Conclusión del análisis interno:

El análisis interno arroja que Suma S.A.S cuenta con una gran capacidad tecnológica para atender y acoplar su flota a las exigencias del mercado, tanto en infraestructura como en avances tecnológicos, actualmente contando con patios y estación propia de combustible, lo cual evita el desplazamiento de buses fuera de servicio hasta lugares externos de tanqueo. Del análisis de categorías internas se desprende la necesidad inmediata de un plan de acción para mejorar la categoría de talento humano, dado el alto nivel de deserción de empleados ocasionado por el bajo nivel de remuneración.

### Anexo 4. Matriz de Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM)

FACTOR	Ponderación (P) [0 y 1]	Oportunidad		Amenaza		Análisis e interpretación por categoría	
		Calificación (C) [1, 2, 3, ó 4]	Puntuación ponderada (P*C)	Calificación (C) [1, 2, 3, ó 4]	Puntuación ponderada (P*C)		
<b>1. Económicos</b>							<b>0,56</b>
La tasa de Inflación	0,06		0,00	2	0,12	La organización puede verse afectada por diferentes amenazas del sector económico como la inflación, los costes de mantenimiento, y en la adquisición de piezas del mercado automotriz, no obstante, provee situaciones de crisis mediante estrategias de stock disponible.	
Costes de mantenimiento de equipos	0,04		0,00	3	0,12		
Incrementos de tarifas del mercado (repuestos)	0,04		0,00	2	0,08		
Estabilidad política cambiaria	0,06	4	0,24		0,00		
<b>2. Políticos</b>							<b>0,54</b>
Política del país (transporte)	0,06	4	0,24		0,00	La descoordinación de diferentes sectores como el económico, el político o el social representan una amenaza directa a la organización, así mismo los cambios políticos repercuten de manera positiva o negativa en el desarrollo de la actividad económica de la empresa.	
Falta de credibilidad en instituciones del Estado	0,05	3	0,15		0,00		
Descoordinación entre los frentes político, económico y social	0,05		0,00	3	0,15		
<b>3. Sociales</b>							<b>0,46</b>
Liderar proyectos innovadores con impacto social	0,05	2	0,10		0,00	El incremento del índice delincencial representa una amenaza para Organización Suma, ya que puede afectar el buen desarrollo de la operación en la localidad y la calidad del servicio de transporte	
Incremento del índice delincencial	0,07		0,00	2	0,14		
Incremento del índice de desempleo	0,05	2	0,10		0,00		
Presencia de clase media	0,04	3	0,12		0,00		
<b>4. Tecnológicos</b>							<b>0,43</b>
Velocidad en el desarrollo tecnológico	0,05	2	0,10		0,00	Los cambios en la tecnología y velocidad de la información representan una oportunidad en la Organización ya que cuenta con facilidad para acceder e implementar cambios tecnológicos	
Aceptabilidad a productos con alto contenido tecnológico	0,06	2	0,12		0,00		
Facilidad de acceso a la tecnología	0,07	3	0,21		0,00		
<b>5. Competitivos y geográficos</b>							<b>0,58</b>
Alianzas estratégicas	0,07	3	0,21		0,00	Las alianzas estratégicas hacen parte de una oportunidad para SUMA, ya que su correlación con otras entidades optimiza el servicio y acciones sociales en pro de la comunidad y usuarios.	
Ubicación y acceso a la vereda	0,07	3	0,21		0,00		
Nuevos competidores	0,05		0,00	2	0,10	Adicional, cuenta con una ubicación geográfica y de operación que permite combinar el escenario rural y urbano	
Ecoturismo	0,06	1	0,06		0,00		
<b>Total parcial:</b>	<b>1,00</b>		<b>1,86</b>		<b>0,71</b>	<b>Ponderación TOTAL:</b>	<b>2,6</b>

#### Conclusión:

A nivel externo se logra evidenciar que la actividad económica de Organización SUMA S.A.S puede tener variaciones de acuerdo con las reformas o cambios políticos y sociales, desde el sector económico siendo afectada por los cambios en la inflación e incrementos en las tasas del mercado, especialmente para la compra de repuestos del sector automotriz, no obstante, una de sus fortalezas es la capacidad de responder de manera de positiva a las amenazas presentes en el entorno económico. Es importante mencionar que los cambios sociales pueden representar una amenaza por el incremento del índice delincencial pero la organización busca responder de manera oportuna y audaz frente a dichas variables, mediante el uso de la tecnología y alianzas estratégicas

