

**LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN EL AMBITO DE LA
INCLUSIÓN LABORAL DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD**

ISABEL CRISTINA CASTELLANOS CARRILLO

NIDIA STELLA CUERVO SAAVEDRA

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESPECIALIZACION GERENCIA SOCIAL

BOGOTA

JUNIO 2013

Tabla de Contenido

Introducción	4
Objetivos	5
1. Marco Teórico	
Discapacidad.....	6
Discapacidad y Trabajo.....	7
Responsabilidad Social Empresarial.....	8
Enfoque de derechos.....	9
2. Experiencias y alianzas	
2.1 Experiencia exitosa centro comercial Gran Estación.....	11
2.2 Alianza del proyecto con Fundación Desarrollo Social y Laboral – MUNDOHÁBIL...11	
2.3 Alianza para la ejecución Transporte del Meta SAS – TRANSMETA.....	12
3. Desarrollo de la propuesta	
3.1 Información General.....	13
3.2 Análisis de la situación	
3.2.1 Análisis del contexto.....	14
3.2.2 Pertinencia del proyecto	15
3.2.3 Análisis de los destinatarios.....	16
3.3 Lógica del proyecto	
3.3.1 Finalidad y Propósito del proyecto.....	17
3.3.2 Resultados esperados.....	17
3.3.3 Actividades previstas.....	18
3.4 De la metodología a utilizar.....	19
3.5 Sistema de Planeación, Seguimiento & Evaluación.....	23
3.6 Sostenibilidad del proyecto.....	24
3.7 Propuesta de instrumento gerencial.....	25
Resultados	29
Conclusiones	30
Bibliografía	31

4. Anexos

4.1	Árbol de problemas.....	34
4.2	Árbol de objetivos.....	35
4.3	Análisis de alternativas.....	36
4.4	Análisis de involucrados.....	37
4.5	Matriz de planificación.....	39
4.6	Presupuesto.....	42
4.7	Plan Operativo Anual.....	45
4.8	Matriz línea de base.....	48
4.9	Cuadro relación de actores.....	50
4.10	Análisis conectores y divisores.....	51
4.11	Matriz Acción sin Daño.....	53
4.12	Análisis FODA.....	55
4.13	Matriz Seguimiento y Evaluación.....	56
4.14	Instrumento Gerencial	58

Introducción

En Colombia la inclusión de las personas con discapacidad en diferentes ámbitos es un tema que se ha venido abordando en los últimos quince años con el fin de dignificar estas poblaciones en torno al tema de derechos. La inclusión laboral de las poblaciones con discapacidad ha sido un punto importante a tratar ya que la vida laboral, además de brindar posibilidades de auto sostenimiento, aporta a todo individuo el reconocimiento propio de sentirse útil.

En una sociedad en donde las diferencias, en cuanto a nivel de productividad, son causa de aceptación o rechazo en las empresas se muestra la necesidad de vincular y fortalecer la responsabilidad social en entornos laborales para que las organizaciones sean conscientes de la vinculación laboral de las personas con discapacidad.

En consecuencia, se hace una aproximación al tema de inclusión laboral de personas con discapacidad para que a partir de la Gerencia Social se pueda fortalecer La Responsabilidad Social (RS) en la empresa TRANSMETA tras la apropiación y aplicación de programas de inclusión laboral dentro de un marco de comunicación, innovación y corresponsabilidad.

Palabras claves: discapacidad, productividad, inclusión laboral, responsabilidad social.

Objetivos

- Desarrollar habilidades de reconocimiento del otro, comunicación, concertación y toma de decisiones para el fortalecimiento del ejercicio como Gerentes Sociales.
- Reconocer la Responsabilidad Social Empresarial como una herramienta en el ejercicio de la Gerencia Social.
- Analizar la Responsabilidad Social desde el aporte que brinda la Gerencia Social frente a la inclusión laboral de las personas con discapacidad.
- Visibilizar la importancia de la participación de los empresarios y sus trabajadores en el reconocimiento de los derechos laborales de las personas con discapacidad.

Marco Teórico

Para la construcción del marco teórico se tiene en cuenta cuatro temas centrales que aportan a la conceptualización y desarrollo de la propuesta: discapacidad, discapacidad y trabajo, enfoque de derechos y Responsabilidad Social Empresarial

Discapacidad

“Discapacidad es un término general que abarca las deficiencias, las limitaciones de la actividad y las restricciones de la participación. Las deficiencias son problemas que afectan a una estructura o función corporal; las limitaciones de la actividad son dificultades para ejecutar acciones o tareas, y las restricciones de la participación son problemas para participar en situaciones vitales. Por consiguiente, la discapacidad es un fenómeno complejo que refleja una interacción entre las características del organismo humano y las características de la sociedad en la que vive”. (OMS. Informe mundial de discapacidad. 2011).

La discapacidad al ser una situación compleja a la que está expuesta una persona, requiere el conocimiento de las características funcionales a las cuales se enfrentan en todos los ámbitos de la vida diaria, desde la perspectiva de la Clasificación Internacional del Funcionamiento de la Discapacidad y de la Salud (CIF) de la Organización Mundial de la Salud, se distingue entre las funciones del cuerpo (fisiológico o psicológico, visión) y las estructuras del cuerpo (piezas anatómicas, ojo y estructuras relacionadas) y enumera nueve amplios dominios del funcionamiento que pueden verse afectados:

- Aprendiendo y aplicando conocimiento

- Tareas y demandas generales
- Comunicación
- Movilidad
- Cuidado en sí mismo
- Vida doméstica
- Interacciones y relaciones interpersonales
- Áreas importantes de la vida
- Vida de la comunidad, social y cívica

La discapacidad aunque es una condición individual, su problemática se profundiza por barreras que genera la sociedad en gran parte a la falta de información que se tiene sobre éste colectivo.

Discapacidad y trabajo

Hoy en día, se podría considerar que dentro de un marco de derechos laborales las empresas están llamadas a ofrecer mayores posibilidades de acceder a condiciones de trabajo más dignas que permitan, por un lado al desarrollo de capacidades creando un sentido de superación en sus empleados y por otro potencializar la inclusión laboral de poblaciones vulnerables, como las personas con discapacidad. Retomando lo dicho en el libro Gerencia Social Integral e Incluyente cuando se refiere a: “El desarrollo social se entiende como un proceso consistente en la promoción y generación de las condiciones que posibiliten a todas las personas, tanto individual como colectivamente, el desarrollo de sus capacidades y potencialidades humanas para que

construyan una vida digna y sean lo que quieren y puedan ser en el contexto social e histórico en el que transcurre su existencia, en un marco de responsabilidad y reconocimiento de las subjetividades de los múltiples actores intervinientes, de valoración de todos los trabajos humanos y de relación respetuosa con su entorno natural y social”

Partiendo de la idea anterior, es imperativo generar procesos de corresponsabilidad que promuevan el reconocimiento de los derechos de las personas con discapacidad, que les permita acceder a las mismas oportunidades de participación y desarrollo de habilidades en la sociedad.

Responsabilidad Social Empresarial

“Comprender de qué se trata y qué abarca la responsabilidad social empresarial (RSE) implica comprender, de alguna manera, la estructura de la sociedad. Cada uno de los ciudadanos, llámese personas, academia, gobierno, empresas, tiene un rol que jugar dentro de la construcción, transformación y desarrollo de la sociedad. Implica el compromiso de los empresarios en el desarrollo de una filosofía corporativa propiciando las buenas relaciones con el entorno, generando oportunidades, comprometiendo a la comunidad, empoderando a la sociedad con el producto o servicio de la empresa, y finalmente; resultando exitosos en lo social y en lo económico”. (Colombia incluyente.org. 2012).

En relación de la RSE y discapacidad, se distingue como un tema que hasta ahora se está desarrollando en Colombia, por medio de Políticas Públicas que invitan al sector privado a ejercer su deber en reconocimiento de derechos laborales de personas con discapacidad.

Entonces, la RSE en el tema de inclusión laboral de personas con discapacidad se puede desarrollar a través de diferentes perspectivas empresariales como: la **Ética empresarial**,

entendida como el reconocimiento de los mínimos éticos de dignidad, autonomía y libertad para todos los participantes de una empresa, favoreciendo la imagen y desarrollo corporativo gracias al reconocimiento de derechos de sus grupos de interés, y el **Marketing Empresarial**, entendido como las estrategias que orientan a la empresa a un mercado que consume productos y servicios, desde un punto de vista social, éste se trata de analizar y brindar bienestar a grupos de interés desde sus productos y servicios teniendo en cuenta no solo necesidades e intereses de sectores también los requisitos de la empresa.

Enfoque de Derechos

“Constituye un marco conceptual para el proceso de desarrollo humano que está basado normativamente en estándares internacionales de derechos humanos y operacionalmente dirigido a promover, proteger y hacer efectivos los derechos humanos” (Carmen Artigas, CEPAL) Es con el enfoque de derechos que se busca generar prácticas para identificar y garantizar el cumplimiento de los derechos humanos en igualdad y no en discriminación de las diferentes poblaciones participes dentro de una sociedad, en este caso los de las personas con discapacidad.

En esta relación, el enfoque de derechos humanos ha sido tratado en los últimos quince años gracias a las organizaciones no gubernamentales (cuyo trabajo estaba dirigido a las poblaciones con discapacidad) y a expertos que se unieron a esta causa, siendo el instrumento de mayor reconocimiento en el tema, la Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, obteniendo como resultado un documento más elaborado que integra el Derecho Internacional Humanitario.

Gracias a estas normativas, se abren las puertas para las personas con discapacidad en su inclusión social y desarrollo integral; favoreciendo una nueva percepción de la discapacidad frente a su participación democrática. Por tanto, el enfoque de derechos se convierte en una herramienta para las poblaciones con discapacidad en la defensa y reconocimiento de su dignidad.

En Colombia, la Ley 361 de 1997 promueve los mecanismos de Integración Social de las Personas con Limitación y dicha Ley a la vez, establece la Política Pública de Discapacidad para el Distrito bajo el Decreto 470 del 12 de Octubre de 2007 dentro un marco de democracia participativa, sin embargo, la Convención fortalece la normatividad anteriormente mencionada bajo la Ley Estatutaria 1618 de 2013, en donde se evidencia mayor claridad de las Disposiciones para garantizar el pleno ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad.

En el tema laboral, la anterior Ley invita a los diferentes sectores y entes territoriales a crear y desarrollar estrategias para el ingreso y desarrollo en la vida laboral de las personas con discapacidad.

Bajo el marco teórico desarrollado, se refleja la importancia de la eliminación de barreras y desarrollo de capacidades por parte de las empresas para la inclusión laboral de personas con discapacidad.

2. Experiencias y Alianzas para el desarrollo de la propuesta

2.1 Experiencia exitosa centro comercial Gran Estación

Desde la perspectiva de promocionar planes, programas y proyectos para mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad se realizó una indagación donde se evidencia el compromiso por parte de algunas organizaciones, un ejemplo muy claro y fehaciente es el centro comercial Gran Estación, empresa que fue creada para incluir dentro de sus trabajadores a personas con discapacidad. Cuenta el gerente del centro comercial Gustavo Aristizábal que la experiencia ha sido un reto desde que se planteó porque ha logrado concientizar a las personas con o sin discapacidad que visitan el centro comercial a reconocer primero que las oportunidades laborales mejoran la calidad de vida de las personas con discapacidad y sus familias.

El centro comercial realizó una alianza con dos Fundaciones que lideran procesos de inclusión laboral y social de personas con discapacidad- Fundación Arcángeles y la Fundación Promover por Colombia, se unieron y formularon un manual llamado Pila -Programa de Integración Laboral para Personas con Alto tipo de discapacidad, donde reconocer a las personas con discapacidad en espacios laborales debía desarrollarse con énfasis en una estrategia de recurso humano, demostrando buenos resultados en cuanto al reconocimiento de la productividad de las personas con discapacidad por parte de los visitantes del centro comercial.

2.2 Alianza del proyecto con Fundación Desarrollo Social y Laboral – MUNDOHÁBIL

Reconociendo la necesidad de realizar un trabajo con expertos en el tema de discapacidad, es importante contar con el conocimiento de una organización que apoye el trabajo del proyecto.

Fundación Desarrollo Social y Laboral – MUNDOHÁBIL es una organización privada sin ánimo de lucro que viene trabajando en procesos de vinculación laboral de personas con discapacidad, quienes brindarán apoyo y acompañamiento en los procesos de capacitación a la Empresa TRANSMETA para lograr una concienciación frente a la vinculación laboral de personas con discapacidad.

2.3 Alianza para la ejecución Transporte del Meta SAS – TRANSMETA

Transporte del Meta (TRANSMETA) es una compañía que se desempeña en el transporte de carga líquida y seca (Hidrocarburos), paquetes y pasajeros, viene trabajando en el desarrollo e implementación de políticas de responsabilidad social empresarial desde 2011, enfocados en cuatro áreas: Gobierno Corporativo, Calidad de vida en la Empresa, Medio Ambiente y Comunidad y Gobierno y distribuidos en grupos de interés: colaboradores, (trabajadores) clientes, accionistas y proveedores.

Su política de responsabilidad social empresarial está encaminada a promover la competencia responsable, ética y respetuosa en la industria del Transporte, el respeto y aplicación de los Derechos Humanos, la no discriminación de las personas y todos los principios y derechos fundamentales en el trabajo.

Basados en sus políticas de respeto, aplicación de los Derechos Humanos, la no discriminación de las personas y todos los principios y derechos fundamentales en el trabajo, nace el interés de diseñar y desarrollar el proyecto en esta empresa.

3. Presentación de la propuesta

3.1 Información general

Título del proyecto:	La Responsabilidad Social Empresarial en el ámbito de la inclusión laboral de las personas con discapacidad.
Organización:	Transportes de Meta SAS -TRANSMETA
Localización:	Zona Franca, Localidad Fontibón
Número total de beneficiarios directos:	60 colaboradores de TRANSMETA
Fecha inicio proyecto:	Cuándo se propone dar inicio a las actividades: (01/07/2013).
Fecha final proyecto:	Cuándo se plantea finalizar el proyecto: 28/12/2013
Duración del proyecto	6 meses
Propósito del proyecto:	Diseñar lineamientos que permitan a la empresa TRANSMETA, fortalecer procesos de responsabilidad social empresarial RSE para la vinculación de personas con discapacidad, asegurando la permanencia y el éxito en el desempeño de sus labores.
Presupuesto total:	\$ 11.560.000
Presupuesto solicitado en 2013	\$ 11.560.000
Otros donantes:	TRANSMETA SAS.
Resumen del proyecto:	Se busca optimizar la vinculación laboral de personas con discapacidad, tema que se adeuda a esta población en reconocimiento de sus derechos, por lo que se hace necesario

	<p>generar una conciencia corporativa, que permita a través de las herramientas gerenciales, crear estrategias para abrir nuevos caminos o rutas que permitan desarrollar procesos integrales en la vinculación laboral de personas con discapacidad, para esto es importante fortalecer las políticas institucionales de TRANSMETA bajo un marco <i>de responsabilidad social empresarial</i> que dé cuenta de las diversas habilidades ocupacionales de las personas con discapacidad.</p>
<p>Tipo de cambio que propone el proyecto</p>	<p>Generar procesos de corresponsabilidad frente a la situación laboral de personas con discapacidad.</p> <p>Cambios en las políticas institucionales al tener en cuenta como Responsabilidad Social Empresarial el reconocimiento de derechos, habilidades y capacidades de las personas con discapacidad.</p> <p>Fortalecimiento de programas de responsabilidad social empresarial en TRANSMETA.</p>

3.2. Análisis de la situación

3.2.1. Análisis del contexto

Se estima que hay unos 650 millones de discapacitados en el mundo, es decir una de cada 10 personas. De ese total, 470 millones están en edad de trabajar, y si bien muchos han conseguido un empleo y logran integrarse a la sociedad, se trata de un grupo que enfrenta niveles

desproporcionados de pobreza y desempleo (Informe OIT. Día Mundial de la Discapacidad 2013)

Según el estudio realizado por *trabajando.com* el 36% de las empresas colombianas contratan personas con discapacidad, estas lo hacen en mayor porcentaje en el área administrativa, de servicio al cliente, y producción; los sectores económicos de mayor contratación son el de servicios con un 41% y el de comercio con un 13% y de estas el 87% de las empresas contratantes han reclutado menos de 10 personas con discapacidad durante el último año.

En Colombia, a partir del Programa de Acción Mundial para las personas con discapacidad de las Naciones Unidas de 1982 se inicia con la construcción de Políticas Públicas en pro de la discapacidad en diferentes ámbitos, entre los que se encuentra el laboral; para garantizar la vida productiva desde un marco jurídico, se cuenta con la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y Protocolo Facultativo y la Ley Estatutaria 1618 de 2013, en donde el Estado Colombiano es garante de los derechos de ésta población, compromete a todas las entidades en el ámbito nacional, departamental, distrital, municipal y local; desde el sector público y privado a desarrollar programas para su integración social, definiendo estímulos para las empresas que contraten personas con discapacidad, como la reducción de impuestos y prioridades en concursos de licitación con el Estado entre otros.

3.2.2. Pertinencia del proyecto con las necesidades y limitaciones del país y de los destinatarios específicos

Las proyecciones del DANE a 2012 indican que del total de las personas con discapacidad en el país (2.943.971), el 52,3% está en edad productiva, pero solo el 15,5% de ellas se encuentra

realizando algún tipo de trabajo y solo el 2,5% de este grupo de la población obtiene remuneración de un salario mínimo legal vigente (Fundación Saldarriaga Concha, informe 2012), con el fin de promover su inclusión laboral el Ministerio de Protección Social, como entidad reguladora, ha ido construyendo políticas que favorezcan la vinculación laboral de personas con discapacidad; promoviendo en el sector empresarial procesos de corresponsabilidad para el reconocimiento de los derechos laborales de dichas poblaciones.

Es importante que las empresas que decidan vincular laboralmente a esta población cuenten con unas pautas para que estos procesos sean eficaces, así nace la necesidad de crear lineamientos con énfasis en discapacidad dentro de un marco de Responsabilidad Social Empresarial en la empresa TRANSMETA.

3.2.3. Análisis de los destinatarios directos e indirectos del proyecto

El presente proyecto tiene como destinatario directo a la empresa TRANSMETA, dirigido a la sensibilización de los grupos de interés de la empresa; desarrollando capacidades para el reconocimiento de derechos de personas con discapacidad y la eliminación de barreras actitudinales que dificultan la participación laboral de éstas poblaciones.

Como Fundación de apoyo para el destinatario directo, se cuenta con la Fundación Desarrollo Social y Laboral Mundo Hábil, entidad que trabaja por la vinculación laboral de personas con discapacidad, cuenta con el conocimiento, los contactos e información de la personas con discapacidad en busca de empleo, con esta Fundación se realiza una alianza estratégica para el desarrollo de la propuesta.

Como destinatario meta titulares de derechos están las personas con discapacidad en edad productiva (18 a 25 años) como un colectivo cuyas características especiales requieren de planteamientos específicos para su desarrollo laboral pleno.

3.3 Lógica del proyecto

3.3.1. Finalidad y Propósito del proyecto

Con el desarrollo de este proyecto, se pretende fomentar el empoderamiento de TRANSMETA frente al reconocimiento de los derechos, habilidades y aptitudes de las personas con discapacidad a través de procesos de concienciación y compromiso en Responsabilidad Social Empresarial; fortaleciendo políticas institucionales con el diseño de lineamientos de RSE con énfasis en discapacidad que generen un cambio en la imagen de la empresa al ser identificada por su compromiso en la inclusión laboral de personas con discapacidad.

3.3.2. Resultados esperados

Resultado 1: Generados procesos de concienciación en Responsabilidad Social Empresarial para la vinculación laboral de personas con discapacidad.

Resultado 2: Fortalecidos procesos de selección para la vinculación laboral de 10 personas con discapacidad en la empresa TRANSMETA.

Resultado 3: Incrementado el conocimiento sobre las habilidades de las personas con discapacidad en la empresa TRANSMETA

Resultado 4: Mayor conocimiento sobre costos de aditamentos y adaptaciones para vincular laboralmente personas con discapacidad a la empresa TRANSMETA.

3.3.3. Actividades Previstas

Actividades resultado 1:

1.1 Taller prácticas de Responsabilidad Social Empresarial con énfasis en discapacidad, se proporcionará un taller para representantes de la empresa TRANSMETA cuyo contenido son las bases fundamentales de la responsabilidad social empresarial con énfasis en discapacidad a través de ejemplos de experiencias exitosas.

1.2 Campaña de Responsabilidad Social Empresarial con énfasis en discapacidad, retroalimentación del taller de prácticas de RSE con énfasis en discapacidad.

Actividades resultado 2:

2.1. Diseño diagrama de flujo, visita a TRANSMETA para analizar los pasos del proceso de selección existentes.

2.2. Reunión con representantes área de recursos humanos de TRANSMETA, informe consolidado del nuevo diagrama de flujo.

Actividades resultado 3:

3.1. **Taller acercamiento a la discapacidad**, temas a tratar conceptos básicos de discapacidad, capacidades de las personas con discapacidad física y enanismo, ejercicios sobre cómo se deben relacionar con las personas con discapacidad, relatos de vida de personas con discapacidad.

3.2. **Campaña acercamiento a la discapacidad**, retroalimentación del taller de acercamiento a la discapacidad.

Actividades resultado 4

4.1. **Ficha de Evaluación y base de datos sobre costos de aditamentos y adecuación infraestructura** diseño y diligenciamiento de la ficha de evaluación de infraestructura.

3.4. De la metodología a utilizar

Para el desarrollo este proyecto se propone una metodología participativa, en donde los grupos de interés de la empresa se apropien y desarrollen procesos en donde la inclusión laboral de personas con discapacidad sean eficaces y respondan a las políticas institucionales de no discriminación y respeto de los derechos laborales.

Para esto se han determinado las siguientes fases:

Fase 1. Construcción de la línea de base

El propósito de esta fase es realizar un análisis específico de los factores institucionales de TRANSMETA que permita identificar los conocimientos y actitudes de los grupos de interés frente al tema de RSE y discapacidad, y tras una recolección objetiva de lecciones aprendidas durante la implementación del programa de RSE que la empresa desarrolla desde 2012 se

entrega un documento que contendrá los aspectos más relevantes de la línea de base y la construcción de estrategias a través de la matriz FODA que permita determinar que temas se deben profundizar en las actividades y hallar aquellos líderes para el desarrollo de la propuesta.

Fase 2. Desarrollo de las actividades

En esta fase se llevarán a cabo seis actividades para alcanzar los resultados deseados.

En la primera actividad del proyecto, se realiza un taller de prácticas de RSE con énfasis en discapacidad para representantes de la empresa TRANSMETA cuyo contenido son las bases fundamentales de la Responsabilidad Social Empresarial con énfasis en discapacidad a través de experiencias exitosas, se desarrolla en tres momentos:

*Indagación del nivel de conocimiento del tema de RSE y discapacidad, para esto se conforman grupos de tres personas que deben responder a las preguntas del tallerista para socializar con sus compañeros de trabajo.

*Una vez se haya explicado el tema por cada grupo, el especialista en RSE y discapacidad va a explicar cuál es la perspectiva de la RSE desde la discapacidad, dentro de la exposición se cuenta con una serie de dinámicas que complementen el tema.

*Finalmente se hace una retroalimentación de los ejercicios realizados.

Para fortalecer el ejercicio anterior se realiza una campaña de RSE en donde se verifique el empoderamiento del taller de RSE con énfasis en discapacidad, para la realización de la campaña se hace una visita una semanal durante un mes a la empresa y se trabaja por 10 minutos con cada área de trabajo a la que se le solicita realice un ejercicio sobre los temas del taller, al finalizar el tiempo de trabajo se recoge el ejercicio de las diferentes áreas y se escoge el

mejor, premiándolo con un incentivo para el área ganadora, cada semana un área de trabajo estará encargada de divulgar los resultados del ejercicio como una motivación al empoderamiento del proyecto.

Como otra actividad sugerida, se parte de una sesión de trabajo con coordinadoras del proyecto y jefe de recursos humanos para conocer como se realiza actualmente el proceso de selección en la empresa y posteriormente se hace un análisis para determinar qué cambios se deben realizar dentro del mismo y que exista un proceso adecuado de selección de personal con discapacidad, el resultado obtenido se plasma en un diagrama de flujo y se presenta en una nueva sesión de trabajo.

Para la obtención del resultado tres, se desarrolla un taller de acercamiento a la discapacidad para representantes de los grupos de interés de la empresa TRANSMETA, cuyo contenido son las habilidades ocupacionales de las personas con discapacidad a través de la experiencia de una persona con discapacidad, se desarrolla en tres momentos:

*Indagación del nivel de conocimiento del tema de discapacidad, para esto se conforman grupos de tres personas que deben responder a las preguntas del tallerista y ser socializadas con sus compañeros.

*Una vez se haya explicado el tema por cada grupo, el especialista en discapacidad va a explicar imaginarios, barreras y derechos de las personas con discapacidad enfocados al trabajo, con el objetivo de promover la igualdad y evitar cualquier tipo de discriminación, dentro de la exposición se cuenta con una serie de dinámicas que complementen el tema.

*Finalmente se hacen reflexiones con los participantes de los ejercicios realizados.

Para fortalecer el ejercicio anterior, se realiza una campaña de acercamiento a la discapacidad, en donde se verificará el empoderamiento del taller realizado, para la ejecución de la campaña se hace una visita semanal durante un mes a la empresa y se trabaja por 10 minutos con cada área de trabajo a la que se le solicita realice un ejercicio sobre los temas del taller, al finalizar el tiempo de trabajo se recoge el ejercicio de las diferentes áreas y se escoge el mejor, premiándolo con un incentivo para el área ganadora, cada semana un área de trabajo estará encargada de divulgar los resultados del ejercicio como una motivación al empoderamiento del proyecto.

Para el último resultado, se elabora una ficha de evaluación de infraestructura que especifique las adecuaciones que se requieren para la vinculación de personas con discapacidad física y enanismo, a través de una visita de reconocimiento a la planta física de la empresa con un experto.

Una vez realizada la ficha, se crea una base de datos de suministros y servicios necesarios para las adecuaciones a realizar y se presentará un presupuesto a TRANSMETA por concepto de adecuaciones.

Paralelamente a todas las actividades se realiza el ejercicio de observación y documentación con el fin de evaluar aspectos como: actitudes, intereses y conocimiento adquirido de los asistentes, además, se identifican posibles líderes que promuevan el empoderamiento del proyecto y aseguren su sostenibilidad.

Fase 3. Documento, lineamientos de RSE con énfasis en discapacidad

Este documento es el compendio de logros alcanzados, de los aspectos más relevantes, y de la dirección y conocimiento que debe tener la empresa para la vinculación de personas con

discapacidad, será desarrollado al final de las actividades. Constituye la directriz de gerentes, del comité de RSE, del encargado de recursos y todos aquellos líderes involucrados en el proceso, y que permita su constante mejora.

3.5. Sistema de Planeación, Seguimiento & Evaluación

Para llevar a cabo la planeación, seguimiento y evaluación, es primordial generar procesos de concertación en los que se definan compromisos con el desarrollo del proyecto y los líderes de la empresa que apoyaran el trabajo para la obtención de resultados.

De esta manera, se plantea el uso de métodos participativos, ya que es de suma importancia el aporte de los conocimientos y experiencias de los representantes de los grupos de interés de TRANSMETA para el desarrollo de las actividades, en las sesiones de concertación, realizadas al final de cada actividad, se documenta los intereses y prioridades del grupo de colaboradores y se formulan estrategias que vayan alineadas a las políticas de la empresa.

A través de un comité de observación compuesto por representantes tanto de los grupos de interés de la empresa como del proyecto, se elabora una ficha de seguimiento que visibilice el nivel de cumplimiento de indicadores en la matriz de seguimiento y evaluación permitiendo a los involucrados participar en la toma de decisiones frente al proyecto.

Finalmente, el proceso de evaluación está dirigido a tres ejercicios fundamentales:

- Seguimiento a la implementación de estrategias.
- Control al Cuadro Integral de Compromisos (responsabilidades individuales y colectivas),

- Promoción de la cultura de autoevaluación.

La eficacia en la sistematización de información está en la vinculación de los resultados de cada proceso y las lecciones aprendidas.

3.6. Sostenibilidad del proyecto

La sostenibilidad del proyecto va dirigida al empoderamiento por parte de TRANSMETA, para que sea generador de una conciencia de cooperación y responsabilidad social, incluyendo dentro de sus políticas institucionales el reconocimiento de derechos de las personas con discapacidad convirtiendo su programa en un ejemplo a replicar en las empresas con las que tiene convenio.

Hay dos beneficios de los cuales nos queremos valer para dar fuerza al proyecto y lograr un interés en el empresario:

- Desde las políticas públicas (Ley 429 de 2010), existen estímulos tributarios y ventajas competitivas para las empresas que vinculen personas con discapacidad por ejemplo: Deducción en la renta, menor cuota de aprendices, ventajas para la empresa en licitaciones públicas, créditos con entidades Estatales.
- Por otro lado, la empresa gana evidenciando su Responsabilidad Social Empresarial frente a los grupos de interés mejorando su imagen corporativa y creando alianzas estratégicas para compartir conocimientos adquiridos.

También se contempla que de los beneficios tributarios obtenidos al vincular personas con discapacidad, sea destinado un porcentaje a un fondo para la prolongación del proyecto en el

tiempo que permita seguir creciendo sin necesidad de buscar cooperación financiera constantemente.

3.7. Propuesta de instrumento gerencial

Marco teórico conceptual

Cuadro de Mando Integral es un modelo de gestión o sistema administrativo que engloba, además de la visión financiera, la perspectiva en la toma de decisiones de las empresas.

Se puede decir que el principal valor que aporta el cuadro de mando integral es que rompe con los tradicionales sistemas de evaluación de las organizaciones, que hasta el momento únicamente tenían en cuenta la vertiente financiera y económica, para determinar si la compañía va bien encaminada al cumplimiento o no de sus objetivos así como facilitar el proceso de toma de decisiones.

Dentro de un Cuadro de Mando Integral, se puede diferenciar cuatro perspectivas que miden el desempeño del negocio de una empresa, en este caso es llamado Cuadro Integral de Compromisos y se adapta al nivel de desempeño frente a los compromisos realizados entre los grupos de interés de TRANSMETA:

Visión del cliente. Se trata de definir cuál es la percepción que tienen los clientes de la empresa y su nueva política de vinculación laboral de personas con discapacidad. *¿Qué podemos mejorar para satisfacer mejor las necesidades de los clientes? ¿Qué podemos hacer para visibilizar ante los clientes a las personas con discapacidad como trabajadores eficientes?*

Visión financiera. Basados en la contabilidad de la empresa. Es la perspectiva que más interesa a los accionistas. *¿Qué percepción tienen los accionistas de nuestra empresa?*

Visión interna. Analizar los procesos internos que resultan clave para satisfacer al grupo de colaboradores. *¿En qué áreas de la empresa debemos mejorar? ¿Qué capacidades hemos desarrollado frente a la integración de personas con discapacidad?*

Visión de desarrollo. La empresa no es estática y debe seguir creciendo, aprendiendo y desarrollándose. *¿Qué hacer para seguir mejorando y creando valor? ¿Cómo aumentar el valor social? ¿Cómo todos aportamos al desarrollo de la empresa y el país?*

Propósito en su aplicación

El Cuadro Integral de Compromisos será la herramienta gerencial del proyecto y por el cual TRANSMETA llevará a cabo el seguimiento, monitoreo y evaluación que facilite el análisis de información acerca de los compromisos generados por parte de los grupos de interés de TRANSMETA una vez la empresa perpetúe el proyecto en el tiempo.

La herramienta cuenta con las metas e indicadores para alcanzar los compromisos que realizan los involucrados ante el proyecto, demarcando con un color específico el estado de aquellas metas e indicadores.

Esto permite que todos los involucrados establezcan sus propios compromisos y así se puedan generar procesos de mejora continua. La herramienta, además, pretende desarrollar métodos de evaluación participativa facilitando no sólo el empoderamiento del proyecto, también concienciando a sus participantes en la importancia del reconocimiento de derechos de personas con discapacidad y compartiendo éste conocimiento a sus núcleos familiares.

Método de aplicación

La herramienta cuenta con una serie de metas e indicadores de compromisos a partir de cuatro perspectivas empresariales: equipo de trabajo, ética empresarial, innovación/aprendizaje y financiera, de tal manera que se pueda promover la participación de los grupos de interés.

Así mismo, mide el alcance de compromisos propuestos a través de la designación de colores:

- Verde compromisos cumplidos.
- Amarillo compromisos en desarrollo.
- Rojo compromisos no cumplidos.

Con el fin de acceder a un análisis de la información rápida y sencilla para generar estrategias que permitan procesos de mejora continua o implementar nuevas metas e indicadores frente a compromisos ya cumplidos.

Desarrollo del instrumento

Para el desarrollo de la herramienta se debe tener en cuenta los pasos fundamentales para la realización de un Cuadro Integral de Compromisos:

- Análisis de situaciones y obtención de información, conocer las situaciones cotidianas en las que están inmersos los grupos de interés.
- Análisis y determinación de las funciones generales, definir las funciones para designación de responsabilidades frente al alcance de los compromisos.

- Estudio de las necesidades según prioridades y nivel informativo, describir y elegir prioridades a cumplir.
- Señalización de factores claves de cada perspectiva, con el propósito de identificar y controlar, tiene en cuenta el sistema de valores de la empresa y sus grupos de interés con el fin de llevar a cabo un adecuado proceso de toma de decisiones.
- Establecimiento de una correspondencia eficaz y eficiente entre las estrategias FODA.
- Configuración del Cuadro Integral de Compromisos según las necesidades y la información obtenida, teniendo en cuenta cada perspectiva definida, y en cada nivel de responsabilidad de manera que dé la información necesaria y suficiente para poder extraer conclusiones y tomar decisiones acertadas.

Indicadores de evaluación

- El instrumento muestra en un 100% las estrategias e información necesaria para la toma de decisiones del proyecto.
- El Cuadro de Compromisos es de fácil comprensión para los involucrados.
- Dentro de la herramienta se refleja en un 80% el desempeño del trabajo realizado por el equipo.
- La herramienta permite detectar en un 100% el nivel de cumplimiento de los compromisos asumidos por los involucrados.
- El Cuadro de Compromisos permite que el 90% de los involucrados realicen autoevaluación de sus acciones y si es necesario propongan medidas de mejora.

Resultados

- El continuo fortalecimiento de habilidades en los Gerentes Sociales permiten el desarrollo exitoso dentro los proyectos.
- La Responsabilidad Social Empresarial como herramienta de la Gerencia Social abre caminos a las empresas para generar procesos de desarrollo dentro de las mismas.
- La Responsabilidad Social promueve una mayor participación de las empresas en su contribución para el desarrollo de la sociedad.
- Los Gerentes Sociales son corresponsables en visibilizar la importancia de los diferentes sectores en el reconocimiento de los derechos laborales de las personas con discapacidad.

Conclusiones

La Gerencia Social brinda herramientas que permiten el reconocimiento de los derechos de poblaciones vulnerables.

Es importante generar apropiación del proyecto por parte de la empresa para garantizar el éxito del mismo.

La creación de un sistema de compromisos asegura una corresponsabilidad entre participantes y ejecutores del proyecto.

Es imperativo establecer canales de comunicación eficaces que permitan tener en cuenta las expectativas, dudas y sugerencias de los participantes frente al proyecto.

Al aplicar la metodología se debe tener en cuenta el respeto por la filosofía corporativa.

Bibliografía

Alcaldía Mayor de Bogotá Distrito Capital. 2007. Decreto 470 Política Pública de Discapacidad para el Distrito Capital. Recuperado de <http://www.integracionsocial.gov.co/modulos/contenido/default.asp?idmodulo=539>

Colombia incluyente. Responsabilidad Social Empresarial. Fundamentos de RSE. Recuperado de <http://www.colombiaincluyente.org/verart.php?id=13>

Congreso de Colombia. 1997. Ley 361. Capítulo IV de la integración laboral. Mecanismos de integración social de las personas con limitación y se dictan otras disposiciones. Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/1997/ley_0361_1997.html

Congreso de la República. 2010. Ley 1429 Formalización y Generación de Empleo. Título III Capítulo I Incentivo para la generación de empleo de grupos vulnerables. Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2010/ley_1429_2010.html

Congreso de Colombia. 2013. Ley Estatutaria 1618 Disposiciones para garantizar el pleno ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad. Recuperado de <http://www.discapacidadcolombia.com/modules.php?name=Content&pa=showpage&pid=269>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE. Censo general 2005, discapacidad Personas con limitaciones permanentes extraído el 22 de Noviembre de 2012 desde <http://www.discapacidadcolombia.com/Estadisticas.htm>.

Heloisa Primavera, Gerencia Social y Epistemología: reflexiones acerca de la construcción de

herramientas de intervención. Buenos Aires, Paidós (en prensa). Octubre de 1997

OIT. Oficina Regional para América Latina y el Caribe. Informe OIT Día Internacional de las Personas con Discapacidad 2013. Recuperado de http://white.oit.org.pe/portal/despliegue_seccion.php?secCodigo=3

Pacto de Productividad, programa empresarial de promoción laboral para personas con discapacidad, extraído el 20 de Noviembre de 2012 desde http://www.pactodeproductividad.com/s_proant.html

Procuraduría General de la Nación-Universidad de los Andes, Discapacidad y Derecho al Trabajo. César Rodríguez Garavito-Laura Rico Gutiérrez de Piñeres. 2009.

Sandel, M. (2011). Justicia ¿hacemos lo que debemos? Barcelona: Editorial Debate.

Schvarstein, L. (2003). La inteligencia social de las organizaciones. Buenos Aires: Editorial Paidós SAICF

Universidad Nacional de Colombia. (2010). Infancia, políticas y discapacidad. Facultad de Medicina. Doctorado en Salud Pública. Extraído desde http://www.bdigital.unal.edu.co/3597/4/Libro_Infancia_Policas_Discapacidad.pdf.

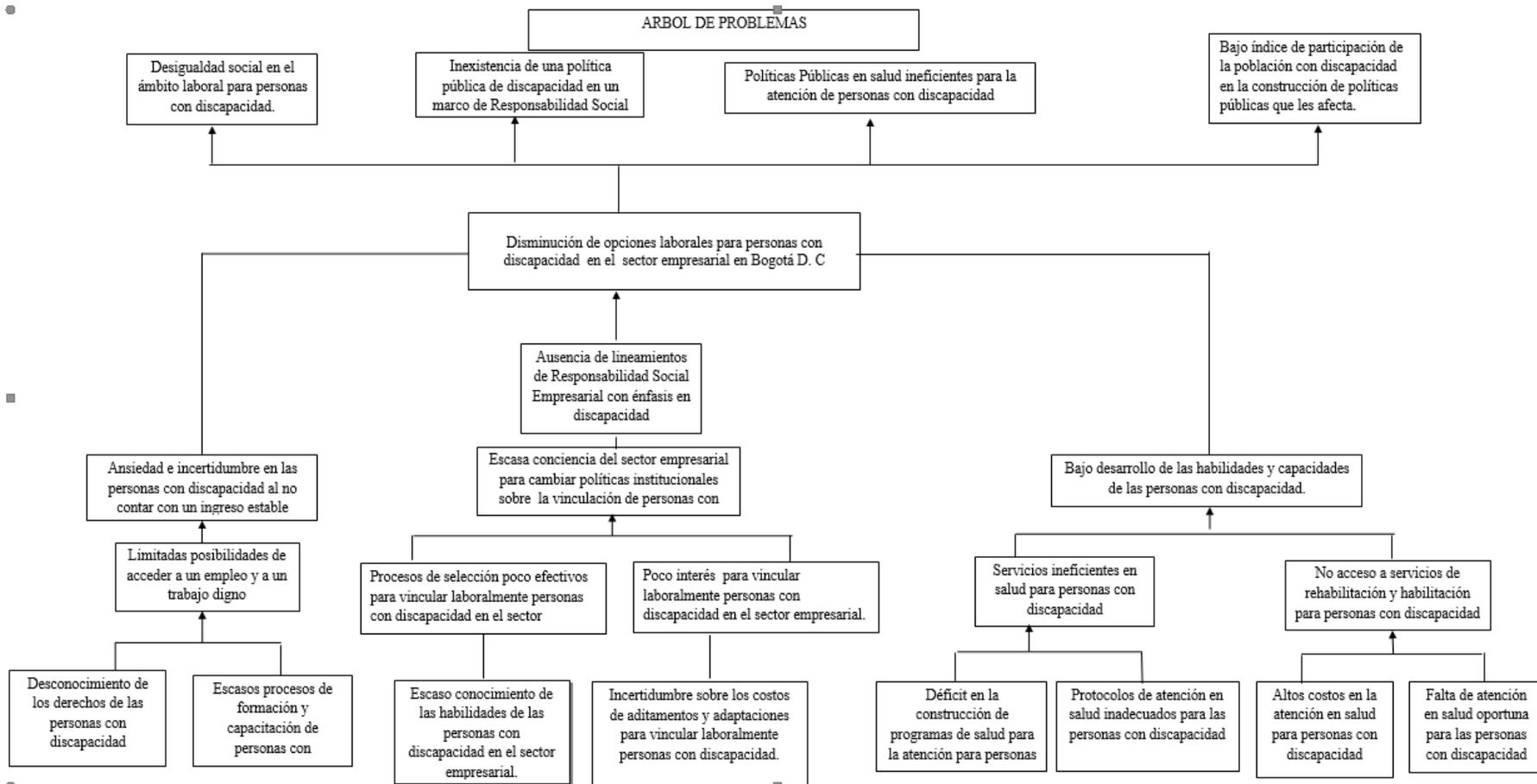
Universidad del Rosario, La Discapacidad desde el horizonte de los Derechos Humanos. Programa de Divulgación Científica TOMO II extraído desde http://www.urosario.edu.co/urosario_files/8b/8ba74220-4e61-4593-9522-e5073f822e0b.pdf.

Universidad de la Salle, Bogotá D.C- 2006. Gerencia Social Integral e Incluyente. Imagen Editorial.

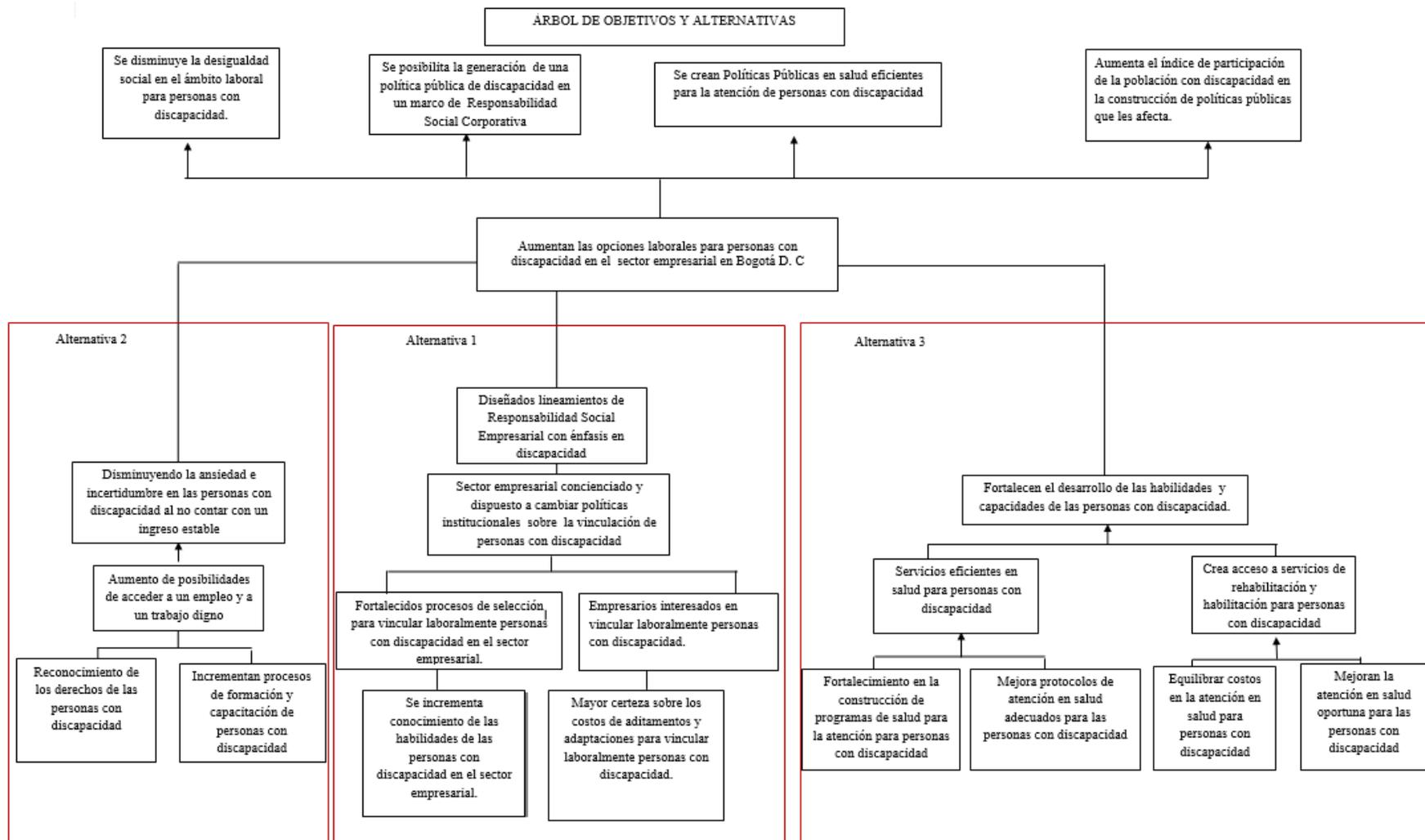
Vicepresidencia de la República. 1993. Marco legal de la discapacidad. Recuperado de http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/discapacidad/marco_legal.pdf

Anexos

1 Árbol de problemas



2 Árbol de objetivos y alternativas



3 Análisis cuantitativo de alternativas

	Diseño de lineamientos de responsabilidad social empresarial con énfasis en discapacidad para ofrecer opciones laborales a personas con discapacidad.			Trabajo de apoyo para la disminución de ansiedad e incertidumbre de las personas con discapacidad			Creación de protocolos de atención en salud para el desarrollo de habilidades ocupacionales de las personas con discapacidad		
Criterios de Análisis	Coeficiente Corrector 1-3	Puntuación	total cc*total	Coeficiente Corrector 1-3	Puntuación	Total	Coeficiente Corrector 1-3	Puntuación	Total
ANALISIS DE PERTINENCIA									
Prioridades de los Donantes	2	2	4	2	4	8	2	3	6
Prioridades de los Beneficiarios	3	8	24	3	7	21	2	5	10
ANALISIS DE VIABILIDAD			0						
Tiempo	2	2	4	3	1	3	2	2	4
Costo	2	4	8	2	2	4	2	1	2
Impacto	3	6	18	2	3	6	3	3	9
ANALISIS DE SOSTENIBILIDAD			0						
Conveniencia de sistemas creados	3	4	12	2	2	4	2	1	2
Políticas de apoyo institucional	2	4	8	2	2	4	2	1	2
TOTAL			78			50			35
Participantes	Cant de personas								
Fundación Mundo Habil	2								
Personas con discapacidad	5								
Lideres del proyecto	3								

4. Análisis de involucrados

Involucrados	Interés en el proyecto	Problemas percibidos	Recursos	Mandatos	Poder	Conflicto potencial	Alianza potencial	Cambios comprometidos
Empresa TRANSMETA	Fortalecer programas de Responsabilidad Social Empresarial – RSE con énfasis en discapacidad	Necesidad en la implementación de programas en Responsabilidad Social para la vinculación de personas con discapacidad	Humanos Personal de la empresa TRANSMETA. Físicos Instalaciones de la empresa para desarrollo de capacitaciones a representantes y reuniones con líderes del proyecto. Financieros Pago de capacitaciones a representantes	Nombrar representantes para el desarrollo de lineamientos de RSE. Reflejar los procesos desarrollados al personal de la organización por medio de capacitaciones y charlas informativas	Medio, Los representantes del pueden pensar en un cambio negativo de manera importante en las políticas internas de la empresa	Con las personas con discapacidad al no conocer sus habilidades	Con la Fundación Mundo Hábil en el proceso de capacitación e implementación de programas de responsabilidad social encaminados a la vinculación de personas con discapacidad	A implementar lineamientos de Responsabilidad Social Empresarial con énfasis en discapacidad A fortalecer sus programas de RSE con la vinculación laboral de personas con discapacidad.
Personas con discapacidad.	Lineamientos que aumenten las posibilidades de acceso a mejores opciones laborales.	Limitadas posibilidades de ingresos económicos. Barreras físicas y sociales para acceder a una vida laboral. Escasos procesos de formación.	Humanos Compartir experiencias frente a situaciones laborales vividas. En contra, podrían no aportar con recursos financieros de	Aportar desde su experiencia a la construcción de los lineamientos de RSE.	Medio, Participación discreta o predisposición a no tener resultados inmediatos.	Con las empresas al no querer invertir de manera personal en recursos financieros o tiempo para su capacitación. Con líderes de la propuesta al mal interpretar la información y pensar en un	Con la Fundación Mundo Hábil en el proceso de capacitación para ver la opción de vincularse en el sector empresarial.	A generar con sus experiencias positivas opciones de vinculación laboral para otras personas con discapacidad.

			ser necesario.			puesto laboral de manera inmediata.		
Fundación Desarrollo Social y Laboral – Mundo Hábil (Fundación para implementación plan piloto)	Ampliar su conocimiento en programas de responsabilidad social empresarial.	Poco conocimiento del diseño de programas de responsabilidad social empresarial.	Técnicos Brindar talleres informativos y formativos a los trabajadores de la empresa TRANSMETA para la vinculación apropiada de personas con discapacidad.	Aportar de manera activa (por medio de la experiencia) a la construcción de lineamientos de RSE	Ningún poder, disposición a aceptar y escuchar situaciones, inclusive a dar soluciones.	Con la empresa si no hay un reconocimiento mutuo de las políticas internas de la organización.	Con el grupo de líderes de la propuesta en un proceso de intercambio de información y experiencias para el diseño de los lineamientos de responsabilidad social empresarial con énfasis en discapacidad.	Mejorar y promover programas de Responsabilidad Social con énfasis en discapacidad en la empresa.
Líderes del proyecto	Diseñar lineamientos de Responsabilidad Social Empresarial encaminado a la vinculación laboral de personas con discapacidad.	Poca experiencia en el diseño de programas de responsabilidad social	Humanos Brindar los conocimientos y la dirección para el diseño de los lineamientos de RSE con énfasis en discapacidad.	Promover la participación y empoderamiento de los involucrados en la construcción de los lineamientos de RSE.	Ningún poder, Interés por escuchar, promover soluciones y generar diálogos asertivos entre involucrados	Con representantes de la empresa ya que se puede identificar que no hay un compromiso claro en construcción de los lineamientos de programas de Responsabilidad Social	Con la Fundación Desarrollo Social y Laboral-Mundo Hábil como participe de experiencias para el diseño de los lineamientos de Responsabilidad Social Empresarial y como institución para el desarrollo del plan piloto.	Generar empoderamiento y actitudes responsables en la empresa para establecer nuevos lineamientos de Responsabilidad Social Empresarial con énfasis en discapacidad.

4 Matriz de planificación

	Resumen descriptivo	Indicadores objetivamente	Fuentes de verificación	Hipótesis
OBJETIVO GENERAL	Ampliadas las opciones laborales para personas con discapacidad en el sector empresarial en Bogotá D. C			Las empresas reconocen las habilidades de las personas con discapacidad y abre programas para su vinculación laboral.
OBJETIVO ESPECÍFICO	Diseñados lineamientos de responsabilidad social con énfasis en discapacidad que permitan a TRANSMETA ofrecer opciones laborales para personas con discapacidad física y enanismo.	IOV 1- OE Elaborado 1 manual con lineamientos sobre RSE con énfasis en discapacidad para la empresa TRANSMETA a los 6 meses de ejecución del programa	FV 1-OE Guía de lineamientos de responsabilidad social empresarial. FV 2-OE Fotografías de las reuniones	Participación de involucrados para el diseño de lineamientos de responsabilidad social empresarial con énfasis en discapacidad. Empresas interesadas en fortalecer programas con responsabilidad social y compartir experiencias con otras.
		IOV 2-OE La empresa TRANSMETA se compromete a aplicar en un 70% los lineamientos de RSE en el primer año, una vez finalizado el proyecto.	FV 3-OE Página web corporativa con misión y visión de RSE.	
	R.1 Generados procesos de concienciación en responsabilidad social empresarial para la vinculación laboral de personas con discapacidad	IOV 1-R1 La empresa TRANSMETA promueve políticas institucionales de responsabilidad social empresarial para vinculación laboral de personas con discapacidad física y enanismo.	FV 1-R1 Documentos institucionales aplicando la responsabilidad social con énfasis en discapacidad en sus políticas.	*Empresas con procesos de selección asertivos para las personas con discapacidad. *Empresarios más accesibles a comunicarse con personas con discapacidad. *Personas con discapacidad física y enanismo con mayor posibilidad de tener una vida laboral más estable. *Personas con discapacidad física y enanismo más activas frente a su vida laboral. *La empresa destina un presupuesto para realizar adecuaciones en su planta física. *La empresa gestiona alianzas para la adquisición de recursos que le permitan
		IOV 2-R1 La empresa TRANSMETA articula sus conocimientos de responsabilidad social empresarial para la vinculación de personas con discapacidad física y enanismo a los 5 meses de haber finalizado el proyecto.	FV 2-R1 Listas de asistencia a talleres. FV 3-R1 Página web corporativa con misión y visión de RSE.	
	R.2 Fortalecidos procesos de selección para la vinculación laboral de 10 personas con discapacidad en la empresa TRANSMETA.	IOV 1 -R2 La empresa se compromete a darle la oportunidad al menos a 10 personas con discapacidad física y enanismo a presentarse a	FV 1-R2 Videos de entrevistas realizadas por los empresarios.	

RESULTADOS		sus procesos de selección a los 6 meses de haber finalizado el proyecto.		adecuar sus instalaciones.	
		IOV 2- R2 La empresa TRANSMETA vincula al menos una persona con discapacidad al finalizar el proceso de selección.	FV 2-R2 Contrato laboral firmado.		
	R.3 Incrementado el conocimiento sobre las habilidades de las personas con discapacidad en la empresa TRANSMETA.	IOV 1-R3 El 70% del personal de TRANSMETA reconoce las habilidades de las personas con discapacidad 3 meses después de finalizar el proyecto.	FV 2-R3 Carta dónde el empresario cuente lo significativo de las personas con discapacidad.		
		OV 2-R3 Al menos cada 3 meses la empresa TRANSMETA fortalece las habilidades de sus trabajadores con discapacidad por medio de procesos de capacitación.	FV 3-R3 Inscripción cursos de capacitación FV 4-R3 Video de capacitaciones		
	R.4 Mayor conocimiento sobre costos de aditamentos y adaptaciones para vincular laboralmente personas con discapacidad física y enanismo a la empresa TRANSMETA.	IOV 1-R4 TRANSMETA conoce al menos en un 70% del presupuesto para adecuación de instalaciones para vincular personas con discapacidad.	FV 1-R4 Cotizaciones de aditamentos.		
		IOV 2-R4 Al menos a los 9 meses de finalizar la intervención la empresa TRANSMETA habrá adecuado en un 70% los puestos de trabajo para vincular personas con discapacidad física y enanismo.	FV 2-R4 Ficha de evaluación de aditamentos. FV 3-R4 Fotos de adecuaciones físicas realizadas.		
	1.1 Taller prácticas de responsabilidad social empresarial.	Recursos	Costo (aproximados)		
		Papelería-marcadores			
		Computador-proyector-video cámara			
		Representantes involucrados	\$5.260.000		
Salón reuniones					
	Coordinadoras líderes-expertos				

ACTIVIDADES	1. 2 Campaña de RSE	Recursos	Costo (aproximados)
		Papelería-marcadores	
Incentivos a trabajadores			
Refrigerios	\$ 790.000		
Elaboración documento resultados y evaluación			
Coordinadoras líderes			
2.1 Diseño diagrama de flujo 2.2 Reunión recursos humanos	Recursos	Costes (aproximados)	
	Visita institucional		
	Representantes empresa	\$ 2.070.000	
	Salón reuniones		
Tiempo en diseño de diagrama			
3.1 Taller de acercamiento a la discapacidad	Recursos	Costes (aproximados)	
	Papelería-marcadores		
	Computador-proyector	\$ 1.270.000	
	Representantes involucrados		
	Salón reuniones		
	Tallerista experto		
Coordinadoras líderes			
3.2 Campaña acercamiento a la discapacidad	Recursos	Costes (aproximados)	
	Papelería-marcadores		
	Incentivos a trabajadores	\$ 790.000	
	Refrigerios		
	Elaboración documento resultados y evaluación		
	Coordinadoras líderes		
4.1 Ficha de Evaluación y base de datos sobre costos de aditamentos y adecuación infraestructura.	Recursos	Costes (aproximados)	
	Papelería-marcadores		
	Computador	\$1.380.000	
	Salón reuniones		
	Visita institucional de observación		
	Solicitud cotizaciones		
	Representantes involucrados		
	Coordinadoras líderes		

6. Presupuesto

Objetivo Específico	Resultado	Actividad	Tarea	Rubro o Recurso	Unidad de Medida	Cantidad	VR Unitario \$	VR Total \$		
Diseñados lineamientos de responsabilidad social con énfasis en discapacidad que permitan a TRANSMETA ofrecer opciones laborales para personas con discapacidad física y baja estatura en Bogotá	1. Generados procesos de concienciación en responsabilidad social empresarial con énfasis en discapacidad.	1.1 Taller prácticas de responsabilidad social empresarial.	1.1.1. Contratación del experto en RSE y discapacidad.	Honorarios Experto	Horas	2	\$350.000	\$700.000		
			1.1.2 Adquisición elementos tecnológicos	Computador video grabadora	UN	1	\$ 2.000.000 \$ 1.500.000	\$ 3.500.000		
			1.1.2. Alquiler salón y video beam para desarrollo de taller.	Salón Reuniones	Horas	2	\$90.000	\$180.000		
			1.1.3. Elaboración Formato de programación y publicidad.	Lideres proyecto	Horas	3	\$60.000	\$180.000		
			1.1.4. Realizar el taller, adquisición papelería(marcadores, papel periódico), compra de refrigerios	Refrigerios	UN	35	\$4.000	\$140.000		
					Materiales	UN	2	\$280.000	\$560.000	
		Total Actividad 1.1								\$ 5.260.000
		1.2. Campaña de RSE y discapacidad	1.2.1 Diseño y ejecución de campaña	Lideres proyecto	Horas	6	\$80.000	\$ 480.000		
			1.2.2 Adquisición de materiales para cartelera(pliegos papel degradé, marcadores, chinchas, pliego de corcho)	Materiales ()	UN	1	\$60.000	\$ 60.000		
			1.2.3 Entrega Incentivos área ganadora de campaña	Bonos (elegidos y acordados por TRANSMETA)	UN	5	\$50.000	\$ 250.000		
		Total Actividad 1.2								\$ 790.000
				2.1.1 Elaboración						

R.2 Fortalecidos procesos de selección para la vinculación laboral de 10 personas con discapacidad en TRANSMETA Bogotá.	2.1 Diseño diagrama de flujo	documento resultados y evaluación.		Horas	8	\$80.000	\$640.000	
		2.1.2 Visita Institucional, revisión proceso de selección de personal existente.		Horas	4	\$30.000	\$120.000	
		2.1.3 Análisis del proceso de selección, para diseño de diagrama.		Horas	10	\$80.000	\$800.000	
		2.2.4 Diseño de Diagrama.		Horas	6	\$60.000	\$360.000	
	Total actividad 2.1							\$1.920.000
	2.2 Reunión con representantes área de recursos humanos de TRANSMETA	2.2.1 Reunión para informe de resultados de Diagrama.	Salón Reuniones Honorarios de profesionales		Horas	1	\$50.000	\$50.000
						2	\$ 50.000	\$ 100.000
	Total Actividad 2.2							\$150.000
	R.3 Incrementado el conocimiento sobre las habilidades de las personas con discapacidad en la empresa TRANSMETA en Bogotá	3.1 Taller de acercamiento a la discapacidad	3.1.1. Contratación del experto en discapacidad.	Honorarios del profesional	Horas	2	\$ 350.000	\$700.000
			3.1.2. Alquiler salón y video beam para desarrollo de taller.	Salón Reuniones	Horas	2	\$ 90.000	\$180.000
3.1.3. Elaboración Formato de programación y publicidad.			Lideres proyecto	Horas	4	\$60.000	\$240.000	
3.1.4. Realizar el taller, adquirió papelería(marcadores, papel periódico), compra de refrigerios			Refrigerios	UN	30	\$4.000	\$120.000	
			Materiales	UN	1	\$30.000	\$30.000	

		Total Actividad 3.1						\$1.270.000
	3.2 Campaña acercamiento a la discapacidad	3.2.1 Diseño y ejecución de campaña		Horas	6	\$80.000	\$480.000	
		3.2.2 Adquisición de material para cartelera(pliegos papel degradé, marcadores, chinchas, pliego de corcho)	Materiales ()	UN	1	\$60.000	\$60.000	
		3.2.3 Entrega Incentivos área ganadora de campaña	Bonos (elegidos y acordados por TRANSMETA)	UN	5	\$50.000	\$250.000	
		Total Actividad 3.2						\$790.000
R.4 Mayor conocimiento sobre costos de aditamentos y adaptaciones para vincular laboralmente personas con discapacidad en la empresa TRANSMETA en Bogotá.	4.1 Ficha de Evaluación y base de datos sobre costos de aditamentos y adecuación infraestructura.	4.1.1 Diseño de Ficha de Evaluación infraestructura TRANSMETA.		Horas	6	\$60.000	\$360.000	
		4.1.2 Coordinación visita de observación y análisis a TRANSMETA.		Horas	4	\$120.000	\$480.000	
		4.1.3 Solicitud de cotizaciones según requerimientos.		Horas	6	\$30.000	\$180.000	
		4.1.4 Elaboración base de datos.		Horas	6	\$60.000	\$360.000	
		Total Actividad 4.1						\$1.380.000
TOTAL							\$ 11.560.000	

7. Plan Operativo Anual- POA

Objetivo Específico	Resultado	Actividad	Tarea	Responsable	Costo	Año 1 - 2013					
						Cronograma					
						J	A	S	O	N	D
Diseñados lineamientos de responsabilidad social con énfasis en discapacidad que permitan a TRANSMETA ofrecer opciones laborales para personas con discapacidad física y baja estatura en Bogotá	1. Generados procesos de concientización en responsabilidad social empresarial con énfasis en discapacidad.	1.1 Taller prácticas de responsabilidad social empresarial.	1.1.1. Contratación del tallerista experto en RSE.	Coordinadoras de proyecto.	\$5.260.000	xx					
			1.1.2 Adquisición elementos tecnológicos	Coordinadoras de proyecto		xx					
			1.1.2. Alquiler salón y video beam para desarrollo de taller	Coordinadoras de proyecto.			xx				
			1.1.3. Elaboración Formato de programación y publicidad.	Coordinadoras de proyecto Representante TRANSMETA			xx				
			1.1.4. Realizar el taller, adquisición papelería(marcadores, papel periódico), compra de refrigerios	Tallerista Coordinadoras de proyecto.			xx				
			1.1.5. Diseño y ejecución de campaña	Coordinadoras de proyecto.			xx				
	1.2. Campaña de RSE	1.2.1 Adquisición de materiales para cartelera(pliegos papel degradé, marcadores, chinchés, pliego de corcho)	Coordinadoras de proyecto.	\$790.000			xx				
		1.2.2 Entrega Incentivos área ganadora de campaña	Coordinadoras de proyecto.				xx				
		1.2.3 Elaboración documento resultados y evaluación.	Coordinadoras de proyecto Representante TRANSMETA				xx				
	R.2 Fortalecidos procesos de selección para la			2.1.1 Visita Institucional, revisión proceso de selección	Coordinadoras de proyecto Representante				xx		

	vinculación laboral de 10 personas con discapacidad en TRANSMETA Bogotá.	2.1 Diseño diagrama de flujo	de personal existente.	TRANSMETA	\$1.920.000						
			2.1.2 Análisis del proceso de selección, para diseño de diagrama.	Coordinadoras de proyecto Representante TRANSMETA					xx		
		2.1.3 Diseño de Diagrama.	Coordinadoras de proyecto.					xx			
		2.2 Reunión con representantes área de recursos humanos de TRANSMETA	2.2.1 Alquiler salón para reunión para informe de resultados de Diagrama.	Coordinadoras de proyecto.	\$150.000					xx	
	R.3 Incrementado el conocimiento sobre las habilidades de las personas con discapacidad en la empresa TRANSMETA en Bogotá	3.1 Taller de acercamiento a la discapacidad	3.1.1. Contratación del experto en discapacidad.	Tallerista Coordinadoras de proyecto.	\$1.270.000					xx	
			3.1.2. Alquiler salón y video beam para desarrollo de taller.	Coordinadoras de proyecto.						xx	
			3.1.3. Elaboración Formato de programación y publicidad.	Coordinadoras de proyecto Representante TRANSMETA						xx	
			3.1.4. Realizar el taller, adquirió papelería(marcadores, papel periódico), compra de refrigerios	Coordinadoras de proyecto.						xx	
		3.2 Campaña acercamiento a la discapacidad	3.2.1 Diseño y ejecución de campaña	Coordinadoras de proyecto.	\$790.000					xx	
			3.2.2 Adquisición de material para cartelera(pliegos papel degradé, marcadores, chinchas, pliego de corcho)	Coordinadoras de proyecto.						xx	
3.2.3 Entrega Incentivos área ganadora de campaña			Coordinadoras de proyecto.						xx		

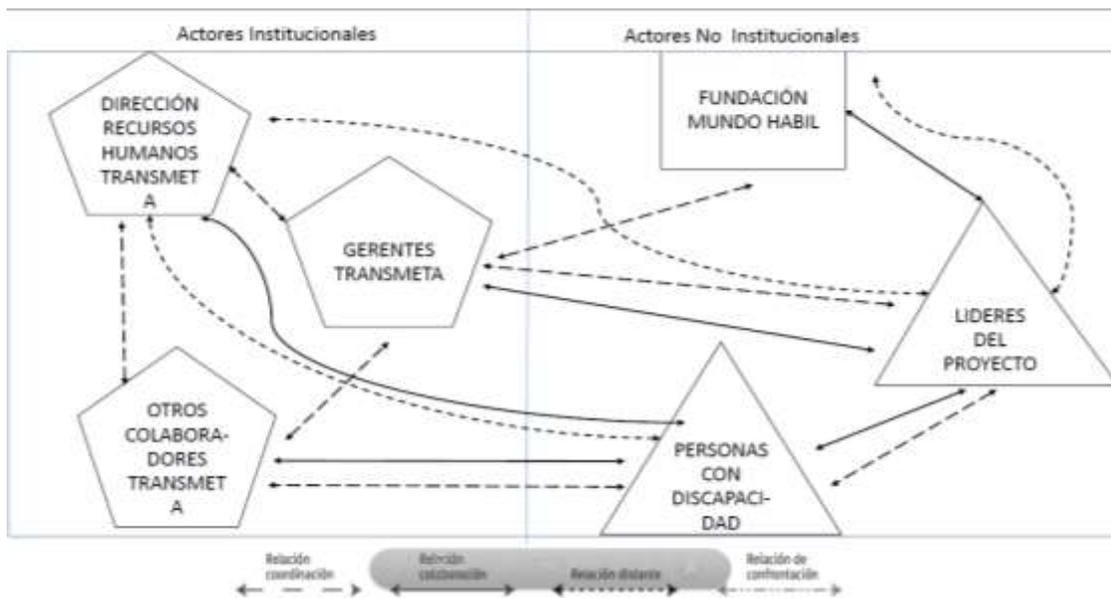
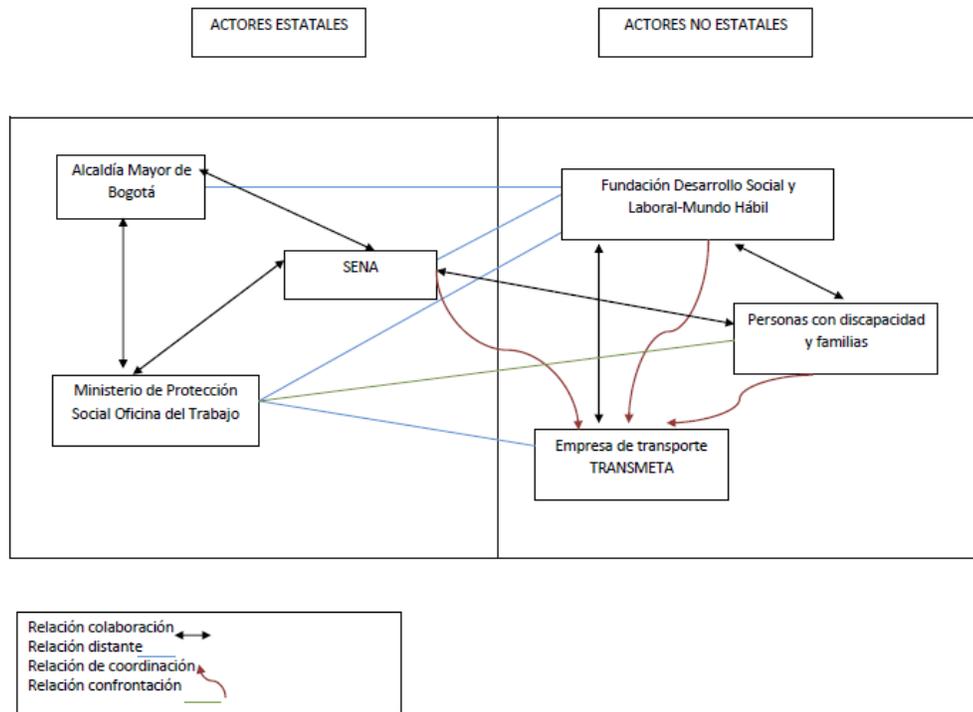
	R.4 Mayor conocimiento sobre costos de aditamentos y adaptaciones para vincular laboralmente personas con discapacidad en la empresa TRANSMETA en Bogotá.	4.1 Ficha de Evaluación y base de datos sobre costos de aditamentos y adecuación infraestructura.	4.1.1 Diseño de Ficha de Evaluación infraestructura TRANSMETA.	Coordinadoras de proyecto Experto en infraestructura.	\$1.380.000					xx	
			4.1.2 Coordinación visita de observación y análisis a TRANSMETA.	Experto en infraestructura Experto en discapacidad.						xx	
			4.1.3 Solicitud de cotizaciones según requerimientos.	Coordinadoras de proyecto.							xx
			4.1.4 Elaboración base de datos.	Coordinadoras de proyecto.							xx
TOTAL					\$11.560.000						

8. Matriz Línea de Base

OBJETIVO DEL PROYECTO		Diseñados lineamientos de responsabilidad social con énfasis en discapacidad para ofrecer opciones laborales para personas con discapacidad en la empresa TRANSMETA.				
OBJETIVO DE LA LINEA DE BASE		Identificar los factores institucionales que permitan diseñar lineamientos de responsabilidad social para la vinculación de personas con discapacidad en la empresa TRANSMETA.				
POBLACION Y MUESTRA		Empresa TRANSMETA.				
INDICADORES DEL PROYECTO	INDICADORES DE LA LINEA BASE	TECNICAS DE RECOLECCION DE DATOS	METODOLOGIA	RECURSOS	TIEMPOS	RESULTADOS
IOV 1-R1 La empresa TRANSMETA promueve políticas institucionales de responsabilidad social empresarial para vinculación laboral de personas con discapacidad física y enanismo.	IOV 1-R1 La empresa TRANSMETA promueve políticas institucionales de responsabilidad social empresarial para vinculación laboral de personas con discapacidad física y enanismo.	1. Entrevista	Se realiza un cuestionario previo a la entrevista con preguntas abiertas para dar la oportunidad al gerente y encargados del área de gestión humana de detallar sobre el tema indagado. (RSE)	Recursos humanos: entrevistado y entrevistador. Recursos físicos: cuestionario, grabadora y sala de entrevista. Recursos financieros: costos transporte de líderes y papelería	20 minutos entrevista con el gerente. 30 minutos entrevista con personal de recursos humanos	Obtenida información precisa y analizadas las actitudes del personal administrativo frente al tema de políticas institucionales y RSE.
IOV 2-R1 La empresa TRANSMETA articula sus conocimientos de responsabilidad social empresarial para la vinculación de personas con discapacidad física y enanismo a los 5 meses de haber finalizado el proyecto.	IOV 2-R1 La empresa TRANSMETA articula sus conocimientos de responsabilidad social empresarial para la vinculación de personas con discapacidad a los 5 meses de haber finalizado el proyecto.	2. Sesión de grupo	Se divide el personal en dos grupos de trabajo, se inicia con una charla en donde los participantes pueden expresar que cambios han percibido frente a las políticas de la empresa, luego se les pide que piensen en qué es la RSE para ellos y lo escriban en las fichas entregadas previamente; las fichas tendrán un color determinado de acuerdo al área que pertenezca el trabajador con el fin de identificar las debilidades y fortalezas de cada grupo frente al tema de RSE.	Recursos humanos: líderes de la propuesta, personal de TRANSMETA Recursos físicos: fichas, video-grabadora y sala de reunión. Recursos financieros: costos transporte de líderes y papelería	45 minutos por grupo de trabajo	Obtenida información acerca del conocimiento por parte del personal frente al tema de políticas institucionales y RSE y la importancia que tiene para la empresa. Identificadas las debilidades y fortalezas que haya en el grupo de empleados referente al tema de RSE para generar oportunidades de mejora.
IOV 1 -R2 La empresa se compromete a darle la oportunidad al menos a	IOV 1 -R2 La empresa analiza en un 100% sus procesos	3. Diagrama de flujo	Elaboración de un diagrama de flujo en donde se especifique los pasos del	Recursos humanos: líderes de la propuesta, jefe de		Detallado y analizado el proceso de selección de la

<p>10 personas con discapacidad física y enanismo a presentarse a sus procesos de selección a los 6 meses de haber finalizado el proyecto</p>	<p>de selección para promover la vinculación laboral de personas con discapacidad física y enanismo.</p>		<p>proceso de selección, será elaborado por las líderes y jefe de recursos humanos para determinar qué cambios se deben realizar dentro del mismo para que exista un proceso adecuado de selección con personas con discapacidad.</p>	<p>recursos humanos Recursos físicos: papel periódico, marcadores. Computador y sala de reunión. Recursos financieros: costos transporte de líderes y papelería</p>	<p>1 hora</p>	<p>empresa. Identificados y construidos los cambios necesarios para el proceso de selección de la empresa para las personas con discapacidad física y enanismo.</p>
<p>IOV 1-R3 El 70% del personal de TRANSMETA reconoce las habilidades de las personas con discapacidad 3 meses después de finalizar el proyecto.</p>	<p>IOV 1-R3 El 70% del personal de TRANSMETA reconoce las habilidades de las personas con discapacidad 3 meses después de finalizar el proyecto.</p>	<p>4. Sesión de grupo</p>	<p>Se divide el personal por área de trabajo, se entregan cuestionarios de 5 preguntas en donde los participantes las resuelven en grupo y eligen un vocero para socializar con los demás grupos el conocimiento y posibles experiencias que han tenido con personas con discapacidad física y enanismo.</p>	<p>Recursos humanos: líderes de la propuesta, empleados de la empresa. Recursos físicos: cuestionario, esferos, salón de reuniones. Recursos financieros: costos de transporte de líderes y papelería</p>	<p>45 minutos sesión</p>	<p>Identificado el conocimiento que tiene el personal de la empresa sobre las habilidades de las personas con discapacidad física y enanismo.</p>
<p>IOV 1-R4 TRANSMETA conoce al menos en un 70% el presupuesto de adecuación de instalaciones para vincular personas con discapacidad.</p>	<p>IOV 1-R4 TRANSMETA conoce al menos en un 70% el presupuesto de adecuación de instalaciones para vincular personas con discapacidad.</p>	<p>5. Observación</p>	<p>Elaboración de ficha de evaluación de infraestructura en donde se especifique las adecuaciones que se requieren para la vinculación de personas con discapacidad física y enanismo, a través de una visita de reconocimiento a la planta física de la empresa. Una vez realizada la ficha, se crea una base de datos de suministros y servicios necesarios para las adecuaciones a realizar.</p>	<p>Recursos humanos: líderes de la propuesta y médico ocupacional de la empresa. Recursos físicos: ficha de evaluación, instalaciones de la empresa. Recursos financieros: costos de transporte de líderes y papelería.</p>	<p>2 horas</p>	<p>Identificados cambios necesarios en infraestructura para la vinculación de personas con discapacidad física y enanismo.</p>

9. Relación de actores



10. Análisis divisores y conectores

ACTORES	¿Cómo identificar aquellos factores que causan tensión y dividen, y aquellos que convocan y conectan?			¿Cómo identificar aquellos factores que causan tensión y dividen, y aquellos que convocan y conectan?		
Empresas TRANSMETA sede Bogotá (Financiador)	Conectores	Factores que conectan a qué factores	Posibles acciones para fortalecerlos	Divisores	Factores que dividen o generan tensión.	Posibles acciones para minimizarlos
Empresas TRANSMETA sede Bogotá (Financiador)	A partir de los resultados de las herramientas anteriores identifique:			A partir de los resultados de las herramientas anteriores identifique:		
Fundación Desarrollo Social y Laboral –Mundo Hábil (Fundación para implementación plan piloto)	¿Cuáles actores o relaciones se observan como potenciales factores de conexión, de unión y que puedan fortalecerse como capacidades locales de paz?	La política de RSE (Responsabilidad Social Empresarial) de TRANSMETA, identifica y reconoce la importancia y valor de cada uno de los grupos de interés(Proveedores, clientes, colaboradores)	*Alianzas entre Fundación Mundo hábil, líderes de propuesta y TRANSMETA, para el desarrollo de una nueva política de RSE con énfasis en discapacidad. *Fortalecimiento de valores como la colaboración y compromiso.	¿Qué actores o relaciones se identifican como factores de tensión, Separación o división?	*Posibles tensiones entre Gerentes TRANSMETA y Fundación Mundo Hábil. *Posibles tensiones entre trabajadores actuales y de la empresa y trabajadores con discapacidad.	*Fortalecimiento de valores y principios de colaboración, solidaridad y corresponsabilidad. *Campaña pedagógica de respeto, no discriminación y solidaridad entre trabajadores (colaboradores)
Personas con discapacidad.	¿Cuáles intereses y/o necesidades comunes se identifican para trabajar conjuntamente?	*El principio de corresponsabilidad entre la empresa y personas con discapacidad. *El principio de TRANSMETA sobre el cumplimiento de derechos. *Oportunidades laborales para las personas con discapacidad.	*Talleres de capacitación sobre RSE. *Talleres de sensibilización sobre habilidades y capacidades de la personas con discapacidad. *Campañas programadas de retroalimentación.	¿Se identifican posiciones, intereses o necesidades que implican la división?	*Entre Gerentes de TRANSMETA y Fundación por la incidencia que se quiere tener en sus políticas de RSE, y los costos y tiempo que pueda requerir.	*Insistencia en políticas ya establecidas de derechos humanos y compromiso. *Demostrar el Valor social agregado para la empresa.

<p>Líderes de la propuesta Isabel Castellanos Nidia Cuervo</p>	<p>¿Qué actitudes o valores contribuyen a una visión común y a fortalecer las relaciones? ¿Qué valores sostienen estos intereses?</p>	<p>*TRANSMETA, sus valores principales son la transparencia, el respeto, la no discriminación de las personas y los derechos fundamentales en el trabajo. *Fundación Mundo Hábil promueve la tolerancia, respeto, solidaridad, igualdad y compromiso. Valores y principios base para el desarrollo de la propuesta.</p>	<p>Herramientas y medios de comunicación que permitan a los actores manifestar sus inquietudes, sugerencias e inconformidades, mostrando no sólo su disposición por conocer la opinión con quienes trabaja, además de tomar medidas frente a la mejora de su contexto laboral.</p>	<p>¿Qué intereses contradictorios se reconocen en la población? ¿Qué valores sostienen estos intereses?</p>	<p>No se identifican</p>	
	<p>¿Qué tipo de liderazgos, símbolos y eventos pueden ser integradores?</p>	<p>Junta de RSE y representantes de recursos humanos.</p>	<p>*Identificación de otros posibles líderes en el transcurso de la primera fase de desarrollo. *Desarrollo conjunto de una imagen que represente e identifique la alianza de los actores. *Vinculación de una persona con discapacidad a la Junta de RSE existente.</p>	<p>¿Qué tipo de liderazgos, símbolos y eventos pueden contribuir a la fragmentación?</p>	<p>No se identifican</p>	

11. Matriz acción sin daño

MARCO SOCIO CULTURAL (ser, tener, estar, hacer)	DINÁMICA DEL CONFLICTO (institucional)	DIVISORES Y TENSIONES (valores, actitudes, mensajes éticos implícitos)	CONECTORES Y CAPACIDADES (valores, actitudes, mensajes éticos implícitos)
Principios generales y estructura de la Organización empresa TRANSMETA			
<p>¿En los principios de la Organización se rechaza toda clase de discriminación y se valora y reconoce la diversidad social y cultural? En la empresa de transporte TRANSMETA su sistema de valores promueve entre sus grupos de interés el respeto y la aplicación de los DDHH, eliminando toda forma de discriminación y reconociendo la dignidad de las personas y los principios fundamentales del trabajo.</p>	<p>¿Se plantea la importancia de monitorear la dinámica del conflicto en la zona de operación? En la empresa es importante promover el buen trato y la equidad entre sus grupos de interés, especialmente entre sus colaboradores (trabajadores), por tanto ha diseñado un código de ética y políticas institucionales donde se promueve la comunicación y reconocimiento de los talentos de los grupos de interés involucrándolos en el desarrollo de la empresa.</p>	<p>¿Se reconoce la influencia que tiene el conflicto o los conflictos sobre el proyecto y de éste último sobre el entorno en el cual se devuelve? La empresa TRANSMETA reconoce la importancia que tiene los grupos de interés para alcanzar las iniciativas y mejoras que se proponen, trabajando así mano a mano con quienes edifican su empresa.</p> <p>¿Se prevé mecanismos para el rediseño de estrategias cuando se identifica la influencia mutua entre conflicto laboral? La empresa tiene como estrategia crear y fortalecer caminos de comunicación que permitan a sus grupos de interés manifestar sus inquietudes, sugerencias e inconformidades, mostrando no sólo su disposición por conocer la opinión con quienes trabaja, además de tomar medidas frente a la mejora de su contexto laboral.</p>	
Situación que se intenta subsanar (objetivo del proyecto)			
<p>¿En el proyecto se reconoce y valora la historia e identidad de comunidades y grupos sociales? De acuerdo a los programas de RSE que desarrolla y ejecuta la empresa, el proyecto busca articular las políticas empresariales con la creación de lineamientos de RSE que permitan vincular laboralmente personas con discapacidad física y enanismo. De igual manera, promueve la participación de los colaboradores y empresarios en la construcción de los lineamientos promoviendo el reconocimiento de las habilidades ocupacionales de las personas con discapacidad.</p>	<p>¿En su formulación, el proyecto plantea acciones específicas para monitorear y corregir posibles efectos negativos durante su implementación? Para el seguimiento, monitoreo y evaluación, se propone la implementación de una herramienta en donde se realice un análisis de información acerca de los compromisos generados por parte de empresarios y colaboradores de TRANSMETA. La herramienta es un diagrama que cuenta con las metas e indicadores para alcanzar los compromisos que realizan los involucrados ante el proyecto demarcando con un color específico el estado de aquellas metas e indicadores. Esto permite que los todos los involucrados establezcan sus propios compromisos y así se puedan generar procesos de mejora continua. La herramienta pretende desarrollar métodos de evaluación participativa facilitando no solo el empoderamiento del proyecto, también concienciando a sus participantes en la importancia del reconocimiento de derechos de grupos vulnerables, en este caso de personas con discapacidad.</p> <p>¿El proyecto/ proyecto/programa plantea acciones concretas para promover la paz? Dentro de las acciones a realizar se cuenta con talleres participativos que permiten un acercamiento a la RSE vista desde la discapacidad, reconociendo los mínimos éticos (dignidad, autonomía y libertad) para y por todos los involucrados, respetando su pensamiento pero a la vez abriendo nuevas visiones.</p>		
Propuesta de focalización (sobre quiénes actúa y sobre quiénes no)			
<p>¿Nuestra intervención profundiza las tensiones o genera mayor exclusión entre grupos de interés de la empresa y personas con discapacidad? Desde la tendencia de Responsabilidad Social, se reconoce la individualidad de cada persona, en éste caso de cada involucrado, y se respeta el sistema de valores de la empresa y las costumbres de cada grupo de interés. Por otra parte, e proyecto se articula con la política institucional frente al reconocimiento de todos los derechos humanos de sus trabajadores en pro de la eliminación de todo tipo de</p>	<p>¿El proyecto incluye diferentes grupos sociales buscando cimentar lazos de solidaridad entre estos? Se promueve la participación de trabajadores y empresarios para el diseño de lineamientos de responsabilidad social empresarial con énfasis en discapacidad que permita la vinculación laboral de personas con discapacidad física y enanismo. Por otra parte, se busca que la Empresa no solo fortalezca su programa de RSE sino que además pueda compartir su experiencia con sus grupos de interés. También se busca fortalecer el liderazgo de algunos</p>		

discriminación ya se étnico, religioso, político inclusive la condición de discapacidad.		involucrados para promover la vinculación laboral de personas con discapacidad a la empresa TRANSMETA.	
Equipo de campo (conformación)			
<p>¿En los procesos de selección de personal se evita la interferencia de políticos o grupos armados de la región? El personal a interferir lo conforman principalmente los empresarios y trabajadores de planta de TRANSMETA, quienes con su amplio conocimiento de la empresa y activa participación dentro del proyecto generan las dinámicas para realizar los procesos de selección para la conformación del equipo de trabajo de la empresa.</p>		<p>¿El nivel de empleo (productividad) en la empresa es afectado por la llegada del proyecto? No, ya que el proyecto es flexible frente a los horarios y cronograma que maneja, interviniendo en lo mínimo posible en la alteración de horarios y por ende productividad de los trabajadores. ¿El proyecto trae desequilibrios cuando se compara la remuneración del equipo local con las tablas salariales de la zona? No, debido a que no se interviene sobre salarios de trabajadores sino sobre conciencia de cooperación.</p>	
		<p>¿Existe transparencia en los mecanismos de vinculación del personal profesional y de servicios del proyecto/programa? Sí, ya que se hace uso de las políticas institucionales para la práctica en la toma de decisiones por parte de empleados y empresarios.</p>	
Ejecución e impactos del proyecto			
<p>¿El proyecto incluye la participación de mujeres, jóvenes, hombres? El proyecto promueve la participación tanto de empresarios como trabajadores de planta de la empresa de transporte TRANSMETA. ¿En qué etapas y con qué actividades? Durante su tiempo de ejecución, durante los talleres a realizar, se requiere la inversión en tiempo de la empresa para las capacitaciones, las cuales están previstas por grupos de trabajo para que la empresa no se sienta obligada a parar en su totalidad sus operaciones para el desarrollo de las actividades del proyecto.</p>		<p>¿El proyecto afecta negativamente la autosuficiente de los mercados locales? No. ¿La ayuda sustituye la responsabilidad del Estado en la provisión de servicios? No ¿El proyecto genera espacios participativos de encuentro para la toma de decisiones o para la rendición de cuentas? Sí, porque fortalece prácticas de participación institucional en la toma de decisiones que afecten a la empresa y sus trabajadores.</p>	
		<p>¿Se acompaña la realización de actividades culturales propias de la comunidad o grupo? Sí, el proyecto busca articular las diferentes actividades de la empresa (semana cultural) para generar empoderamiento del mismo. ¿Se apoyan y promueven las acciones de la comunidad o grupos para identificarse como neutrales? Sí, dentro del proyecto es importante identificar acciones de liderazgo que faciliten el desarrollo del mismo. ¿Se identifican experiencias comunes que puedan unir a la gente para afrontar la realidad? Sí, el proyecto se articula con el sistema de valores de la empresa en pro de reconocer las características de cada individuo.</p>	
Mecanismos de operación en campo			
<p>¿Durante la permanencia del proyecto varía los programas o políticas de la empresa? La empresa de transporte TRANSMETA implementa dentro de sus políticas institucionales prácticas de RSE enfocadas hacia Calidad de Vida de la Empresa, Medio Ambiente y Comunidad y Gobierno; teniendo en cuenta la experiencia de la empresa en el uso de Responsabilidad Social se articulan dichos programas con la vinculación laboral de personas con discapacidad física y enanismo.</p>		<p>¿Las condiciones de trabajo son equitativas para unos y otros? Sí, porque hay flexibilidad para la ejecución del proyecto en las horas laborales de la empresa. Reconocimiento por parte del proyecto a los trabajadores en su participación dentro del mismo. ¿El proyecto genera espacios participativos, de encuentro para la toma de decisiones o rendición de cuentas? Sí, el proyecto en su esencia busca que sean los mismos empresarios y trabajadores de TRANSMETA los líderes para la creación de los lineamientos que permitan vincular personas con discapacidad física y enanismo.</p>	

11. Análisis FODA

Fortalezas		Debilidades	
<p>*TRANSMETA cuenta con un programa de RSE dirigido a la Calidad de Vida en la Empresa.</p> <p>*Políticas Institucionales de RSE establecidas que incluyen la importancia y necesidades de los grupos de interés.</p> <p>*Sistema de valores empresariales dirigidos a la no discriminación de las personas y todos los principios fundamentales del trabajo.</p> <p>*Valor humano que da TRANSMETA a sus empleados.</p> <p>*Procesos de capacitación continuos para los empleados de la Empresa.</p> <p>* La infraestructura de la empresa permite realizar las adecuaciones necesarias para el acceso laboral de personas con discapacidad.</p> <p>*Interés de gerente en nuevas políticas que contribuyan al desarrollo de la empresa y de la sociedad.</p>		<p>*Presencia de barreras arquitectónicas que dificultan la movilidad de personas con discapacidad.</p> <p>*Costo de la adquisición de equipos tecnológicos especializados.</p> <p>*Estándares de seguridad industrial significativamente altos limitan la vinculación de personas con discapacidad.</p> <p>*Inversión de recursos para la ejecución del proyecto.</p> <p>*Discriminación por parte de compañeros de trabajo por imaginarios sociales prevalentes a través del tiempo.</p> <p>*Empresa desista de participar en el proyecto al querer evitar controversias entre empresarios y trabajadores.</p>	
Oportunidades		Amenazas	
<p>*Tener un valor social agregado que fortalece la imagen corporativa.</p> <p>*Beneficios tributarios para la Empresa al vincular personas con discapacidad.</p> <p>*Mayor nivel de competitividad al tener prioridad en licitaciones Estatales.</p> <p>*TRANSMETA cuenta con un plan piloto de opción laboral que permite desarrollarse desde casa (Teletrabajo).</p> <p>*Posibles alianzas con Organizaciones que promuevan la vinculación laboral de personas con discapacidad.</p>		<p>*Ausencia de medios y rutas de transporte público que facilite el desplazamiento al sitio de trabajo.</p> <p>*Políticas Públicas condicionan tiempos para acceder a beneficios tributarios.</p> <p>*Cambio de Políticas Públicas que disminuyan los beneficios tributarios de las empresas que vinculen laboralmente personas con discapacidad.</p> <p>*Personas con discapacidad con procesos de formación y manejos de tecnologías insuficientes para la ejecución de un puesto de trabajo.</p>	
OPORTUNIDADES	FORTALEZAS	DEBILIDADES	
	Estrategia FO	Estrategia DO	
	<p>* Diseño de lineamientos para la vinculación de personas con discapacidad articulados a las políticas institucionales</p> <p>*Articular lineamientos de RSE con énfasis en discapacidad con el programa de Calidad de Vida en la Empresa.</p> <p>*Promover el desarrollo del programa para la obtención de beneficios tributarios y prioritarios.</p> <p>*Gestionar alianzas con programas similares de la alcaldía u hospital de la localidad.</p>	<p>*Potenciar al máximo tecnologías presentes en la empresa</p> <p>* Articular con programa de Gestión de Calidad para el desarrollo de acciones de mejora.</p> <p>*Concienciar sobre las adecuaciones físicas a realizar y su desarrollo paulatino.</p> <p>* Incentivar vinculación laboral de personas con discapacidad física y enanismo de acuerdo a estándares institucionales.</p> <p>*Articulación del proyecto con el contexto empresarial.</p> <p>*Aprovechamiento y fortalecimiento de política de TRANSMETA de respeto de los derechos fundamentales y de no discriminación.</p>	
AMENAZAS	Estrategia FA	Estrategia DA	
	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA	
	<p>* Desarrollo de taller de acercamiento a la discapacidad en reconocimiento de las habilidades ocupacionales de esta colectividad.</p> <p>*Comunicación interna y externa eficiente que indique el estado y logros del programa.</p> <p>*Personas con discapacidad con procesos de formación y manejos de tecnologías insuficientes para la ejecución de un puesto de trabajo.</p> <p>*Gestionar alianzas a futuro con el SENA o entidades de capacitación para personas con discapacidad.</p>	<p>*Optimizar recursos tecnológicos usados por la Empresa.</p> <p>*Redacción e institucionalización de nueva política de RSE con énfasis en discapacidad.</p> <p>*Elaboración ficha de evaluación de costos de aditamentos.</p> <p>* Taller de sensibilización a la discapacidad.</p> <p>*Gestionar colaboración de organizaciones dedicadas a la vinculación de personas con discapacidad.</p> <p>*Fortalecimiento y desarrollo de plan piloto Teletrabajo con personas con discapacidad.</p> <p>*Empoderar a grupos de interés del proyecto de modo que garantice su sostenibilidad.</p>	

12. Matriz planeación, seguimiento y evaluación

Objetivo Especifico	Resultado	Actividad	Indicadores verificables.	Fuente de verificación	Hipótesis
Diseñados lineamientos de responsabilidad social con énfasis en discapacidad que permitan a TRANSMETA ofrecer opciones laborales para personas con discapacidad física y baja estatura en Bogotá	1. Generados procesos de concienciación en responsabilidad social empresarial con énfasis en discapacidad.	1.1 Taller prácticas de responsabilidad social empresarial.	*Los colaboradores de TRANSMETA asisten y participan activamente en un 85% al taller.	*Listado de asistencia *Video Taller	Colaboradores y empresarios muestran interés en los contenidos del taller
		1.2. Campaña de RSE con énfasis en discapacidad	*El 90% de colaboradores construyen y realizan actividades de fortalecimiento en prácticas de RSE con énfasis en discapacidad.	*Ficha de seguimiento. *Video de actividades.	*Colaboradores proponen actividades para fortalecimiento de la campaña.
	R.2 Fortalecidos procesos de selección para la vinculación laboral de 10 personas con discapacidad en TRANSMETA Bogotá	2.1 Diseño diagrama de flujo para procesos de selección	*Los involucrados participan en un 100% en el diseño del diagrama de flujo para la mejora de procesos de selección.	*Diagrama de flujo para procesos de selección	Empresa comprometida con la adecuación y mejora de los procesos de selección para personas con discapacidad.
		2.2 Reunión con representantes del área de recursos humanos de TRANSMETA	*Los representantes de TRANSMETA avalan el diagrama de flujo para el proceso de selección para personas con discapacidad.	* Carta de compromiso de la empresa.	*Grupos de interés motivados en compartir una vida laboral con personas con discapacidad.
			*La empresa promueve la aplicación del diagrama de flujo para procesos de selección de personas con discapacidad	*Inclusión de perfiles laborales de personas con discapacidad en la base de datos.	

	R.3 Incrementado el conocimiento sobre las habilidades de las personas con discapacidad en la empresa TRANSMETA en Bogotá	3.1 Taller de acercamiento a la discapacidad.	*Los colaboradores de TRANSMETA asisten y participan activamente en un 85% al taller	*Listado de asistencia *Video Taller	
		3.2 Campaña acercamiento a la discapacidad.	*Se identifica en un 90% de los colaboradores actitudes positivas para trabajar con personas con discapacidad.	*Video de actividades. *Ficha de seguimiento.	
	R.4 Mayor conocimiento sobre costos de aditamentos y adaptaciones para vincular laboralmente personas con discapacidad en la empresa TRANSMETA en Bogotá.	4.1 Ficha de Evaluación y base de datos sobre costos de aditamentos y adecuación infraestructura.	* Profesional encargado realiza las visitas y entrega de evaluación de infraestructura de TRANSMETA.	*Ficha de evaluación de costos de aditamentos. *Informe de requerimientos.	*Empresa comprometida a realizar adecuaciones físicas paulatinamente.
			* Líderes del proyecto avanzan en un 80% en solicitud de cotizaciones según requisitos de ficha de evaluación.	*Cotizaciones.	
			*Líderes del proyecto y profesional encargado sistematizan la información recopilada	*Base de datos costos de aditamentos.	

13. Herramienta Gerencial-Cuadro Integral de Compromisos

Empresa de transporte TRANSMETA				
Cuadro Integral de Compromisos				
OBJETIVO: Monitorear y evaluar el desarrollo de estrategias que contribuyan al fortalecimiento de compromisos frente al diseño de lineamientos para la vinculación laboral de personas con discapacidad física y enanismo.				
ALCANCE: Aplica al desarrollo de compromisos por parte de los empresarios y trabajadores de la organización.				
PERSPECTIVA	COMPROMISOS	INDICADORES	CUMPLIMIENTO DE INDICADORES	RESPONSABLES
Perspectiva Equipo de trabajo (Compromisos-iniciativas)	Asumir compromisos para crear un equipo de trabajo líder frente al desarrollo del proyecto, definir estrategias para involucrar a los grupos de interés y asignación de funciones de supervisión.	Desarrollar indicadores para cada uno de los compromisos en las diferentes perspectivas que permitan medir el alcance de los mismos.	Valorar nivel de cumplimiento según color asignado y establecer estrategias de cumplimiento o de ser necesario nuevos compromisos	Designar líderes para la implementación de estrategias y la generación procesos asertivos de comunicación entre los grupos de trabajo.
Perspectiva Ética Empresarial (En qué debemos ser mejores)	Fijar compromisos de actuación y códigos de conducta frente a la toma de decisiones y resolución de conflictos.		Valorar nivel de cumplimiento según color asignado y establecer estrategias de cumplimiento o de ser necesario nuevos compromisos	Designar líderes para la implementación de estrategias y la generación procesos asertivos de comunicación entre los grupos de trabajo.
Perspectiva Innovación y aprendizaje (Podemos continuar mejorando y creando valor)	Generar compromisos para fomentar y escuchar propuestas de participación dirigidas a la innovación y mejora de estrategias que den un valor agregado al trabajo realizado por los grupos de interés. (desarrollo de capacidades)		Valorar nivel de cumplimiento según color asignado y establecer estrategias de cumplimiento o de ser necesario nuevos compromisos	Designar líderes para la implementación de estrategias y la generación procesos asertivos de comunicación entre los grupos de trabajo.
Perspectiva Financiera (Cómo nos vemos ante otros grupos de interés)	Crear compromisos para documentar y compartir las lecciones aprendidas a proveedores y clientes.		Valorar nivel de cumplimiento según color asignado y establecer estrategias de cumplimiento o de ser necesario nuevos compromisos	Designar líderes para la implementación de estrategias y la generación procesos asertivos de comunicación entre los grupos de trabajo.
Compromisos cumplidos				
Compromisos en desarrollo				
Compromisos no cumplidos				