

**PROPUESTA DE PLAN DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL PARA LOS
EMPLEADOS DE LA EMPRESA DIAGNOSTIYA LTDA. DESDE UN ENFOQUE DE
GERENCIA SOCIAL**

**DEISY JULLIETE SARMIENTO ROSERO
LUISA FERNANDA AMARILLO FORERO
ROSABETH OLMOS MARTÍNEZ
YULI ANDREA MURILLO TORRES**

**PROYECTO MONOGRÁFICO DE GERENCIAL SOCIAL
PARA OPTAR EL TÍTULO DE ESPECIALISTAS EN GERENCIA SOCIAL**

**ASESOR
RAFAEL COGOLLOS
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA SOCIAL
BOGOTÁ
2015**

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN.....	5
2. JUSTIFICACIÓN.....	6
3. ESTADO DEL ARTE.....	8
4. FORMULACIÓN.....	15
5. OBJETIVOS.....	15
5.1 Objetivo General:.....	15
5.2 Objetivos Específicos:.....	15
6. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	16
7. MARCO TEORICO.....	18
7.1 Bienestar Social:.....	18
7.2 Bienestar Social Laboral:.....	18
7.3 Necesidades:.....	19
7.4 Necesidades Humanas:.....	19
7.5 Calidad de vida:.....	20
7.6 Satisfactores:.....	20
7.7 Bienes Económicos:.....	20
7.8 Motivación Laboral:.....	21
8. MARCO CONTEXTUAL.....	23
8.1 Contexto.....	23
8.1.1 Administradora de Riesgos Laborales (ARL).....	25
8.1.2 Caja de Compensación.....	25
9. MARCO LEGAL.....	25
10. PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN C.D.A DIAGNOSTIYA LTDA.....	27
10.1 Antecedentes:.....	27
10.2 Objeto de la Organización:.....	28
10.3 Misión.....	29
10.4 Visión.....	29
10.5 Política.....	29
11. METODOLOGIA.....	30
11.1 Análisis de diagrama de Ishikawa (Causa – Efecto).....	31
11.2 Análisis de Encuestas:.....	33

11.3	Análisis de Diagrama de Pareto	34
11.4	Metodología Marco Lógico	36
11.4.1	Análisis de Actores:	37
11.4.2.	Análisis de Problemas:	38
11.4.2.1.	Análisis Multicausal.....	39
11.4.3	Análisis de Objetivos:	40
11.4.4	Análisis de Alternativa:	41
11.4.4.1	Análisis de coherencia.....	41
11.4.4.2	Análisis de viabilidad.....	42
11.4.4.2.1	Viabilidad Técnica	42
11.4.4.2.2	Viabilidad Presupuestal	43
11.4.4.2.3	Viabilidad Social	44
11.4.4.2.4	Viabilidad Ambiental	45
11.4.5	Matriz de planificación del proyecto	46
11	PLAN ESTRATEGICO.....	47
11.1	Perspectiva de Beneficiarios y Usuarios:.....	48
11.2	Perspectiva financiera o de Benefactores:	48
11.3	Perspectiva de procesos internos:	48
11.4	Perspectiva de aprendizaje y crecimiento:.....	49
11.5	Estrategias.....	49
11.6	Planes de acción.....	50
11.7	Políticas.....	51
11.8	Acciones motivantes	51
12	REDES Y ALIANZAS	52
13	GESTION SOCIO AMBIENTAL.....	54
14	PLAN DE MEJORAMIENTO	57
15	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.....	58
15.1	Cronograma.....	58
	58
15.2	Presupuesto	59
16	CONCLUSIONES	60
17.	ANEXOS	61
17	REFERENCIAS.....	68

GRAFICAS

Grafica 1 Modelo Praxiológico.....	31
Grafica 2 Árbol de Problemas.....	40
Grafica 3 Árbol de Objetivos.....	41
Grafica 5 Formato Encuesta.....	62
Grafica 6 Encuesta Pregunta Programas.....	63
Grafica 7 Encuesta pregunta necesidades.....	63
Grafica 8 Encuesta pregunta de Incentivos.....	63
Grafica 9 Encuesta pregunta de participación.....	64
Grafica 10 Encuesta pregunta de integración familiar.....	64
Grafica 11 Encuesta pregunta de beneficios.....	65
Grafica 12 Encuesta pregunta de alianzas.....	65
Grafica 13 Redes de Diagnostiyá Ltda.	67

TABLAS

Tabla 1 Matriz de actores.....	37
Tabla 2 Priorización de problemas.....	40
Tabla 3 Matriz de Coherencia.....	42
Tabla 4 Matriz de planificación del proyecto.....	46
Tabla 5 Plan de Mejoramiento Organizacional.....	57
Tabla 6 Presupuesto.....	59
Tabla 7 Planeación Estratégica.....	66
Tabla 8 Análisis de Viabilidad.....	67

DIAGRAMAS

Diagrama 1 Pareto.....	36
Diagrama 2 Ishikawa.....	61

1. INTRODUCCIÓN

El presente proyecto Monográfico, se realiza con carácter de trabajo académico para la obtención del título de Especialista en Gerencia Social en la Corporación Universitaria Minuto de Dios. Basado en un enfoque de la Gerencia Social desde el nivel de Instrumentos.

El proyecto pretende conocer por medio de la investigación las necesidades de los empleados en la empresa Diagnostiyá Ltda. Las causas que conllevan a que se limite su óptimo desarrollo socio-laboral, para generar estrategias que se acojan a la compañía y al empleado beneficiando en un término gana-gana. Esto se busca, entendiendo que un empleado estimulado y feliz dentro de su compañía va a tener más sentido de pertenecía, entrega con su trabajo y por ende con la organización. Dicho proyecto surge con la intención de implementar un Plan de Bienestar Social Laboral en el área de Recursos Humanos ya que este no existe en la empresa y tampoco ha sido propuesto. En este proyecto se tendrán en cuenta tres de los instrumentos conocidos por la gerencia social; 1. Planeación Estratégica, 2. Redes y Alianzas, 3. Gestión Socio-Ambiental. Los anteriores para llegar al análisis y la metodología del modelo Praxiologico y Marco Lógico que guiara nuestro proceso, entendiendo este como la manera de ordenar y enlazar los medios y los fines de este proyecto.

Con la intención de vincular la acción de la práctica con la producción de conocimientos y estrategias pensadas se trabaja desde la organización, con la participación de los empleados de las diferentes áreas y la reflexión obtenida de la observación y los procesos realizados en el nivel

de instrumentos de Gerencia Social. Para cumplir con este propósito se busca diseñar un plan de mejora y dejar unas recomendaciones.

2. JUSTIFICACIÓN

En la empresa Diagnostiyá Ltda., se tiene como visión consolidarse como líderes en la prestación de servicios de diagnóstico automotor, reconocidos por el excelente servicio contando con un excelente equipo humano para lograr el desarrollo a través del mejoramiento continuo, para beneficio de los empleados, socios, proveedores y de la sociedad, como lo enuncia su misión, teniendo en cuenta esta línea de la empresa los procesos deben ser optimizados para así lograr la eficiencia y eficacia. Y para lograr esto es necesario un equipo de trabajo a gusto, satisfecho y con sentido de pertenencia.

Teniendo en cuenta lo anterior el Bienestar Social Laboral es importante hoy en día, en las empresas, éste complementa características de una organización en vía de desarrollo, orientada a la innovación, a la sostenibilidad y al mejoramiento continuo. Dentro de un Plan de Bienestar Social se habla de diferentes beneficios que favorecen al empleado como al empleador, es decir, se maneja el concepto gana-gana, porque no son solo beneficios de tipo económico sino también de tipo, cultural, deportivo, algunas aspectos de salud, recreación familiar, de tipo educativo entre otros, tanto para los trabajadores y de productividad y prestigio para la empresa.

Como primera medida daremos el concepto de Bienestar Social dentro de nuestro proyecto:

El Bienestar Social Laboral responde a la satisfacción de las necesidades básicas, culturales y económicas tanto organizacionales como individuales del empleado dentro del contexto laboral, asumiendo los nuevos retos presentados por los cambios de la organización, haciendo partícipes a los funcionarios en la implementación de los planes, programas y proyectos, de tal manera que se combinen los fines de desarrollo de la entidad, con sus fines de desarrollo como persona, como fines nobles que deben hacer parte de la cultura corporativa y principio de su desempeño laboral, encierra factores que participan en la calidad de la vida de las personas en una sociedad y que hacen que su existencia posea todos aquellos elementos que dan lugar a la satisfacción humana como: empleo digno, recursos económicos para satisfacer las necesidades, vivienda, acceso a la educación, a la salud y tiempo de ocio.

Por esto las organizaciones deben garantizar el desarrollo integral de los funcionarios de la entidad, teniendo en cuenta que el factor humano es el principal activo de una organización y que la eficiencia y la efectividad dependen de la labor que estos realicen para cumplir los objetivos propuestos por la organización, teniendo en cuenta la participación de los colaboradores para identificar esas necesidades y de la misma manera dando cabida a sus aportes para que así sea recíproco el desarrollo, es decir que exista armonía entre las necesidades de las partes involucradas, permitiendo adicionalmente al empleado tener espacios de distracción, de entretenimiento y demás actividades que se pueden dar de forma externa o complementaria al trabajo.

Teniendo en cuenta lo anterior, se quiere implementar un plan de Bienestar Social para la empresa Diagnostiyá Ltda. Para lo cual es necesario hacer partícipes a los empleados para poder saber sus necesidades e ideas de mejora teniendo como punto de partida un mismo concepto de Bienestar Social desde las perspectivas de todos los involucrados.

3. ESTADO DEL ARTE

Principalmente lo que se pretende obtener con esta investigación e indagación, son las posturas, opiniones y avances que han plasmado varios autores representativos y sus diferentes aportes al conocimiento que existen acerca del tema del Bienestar Social Laboral, teniendo en cuenta sus componentes teóricos que lo conforman, como el concepto de bienestar, su evolución, asimismo la importancia del rol de los derechos humanos dentro del respeto en el entorno empresarial y como éste impulsa las prácticas de responsabilidad social corporativa en las organizaciones, valorando a los trabajadores como sujeto de estos derechos y ubicándolo como un ser con múltiples necesidades y merecedor de gozar de calidad de vida.

En Europa Occidental y en Estados Unidos a finales del siglo XVIII y principios del XIX, se crearon los sindicatos, a partir de la revolución Industrial cuando la maquinaria implementada en las industrias reemplazo la mano de obra, todos estos cambios hicieron que los campesinos migraran a las grandes ciudades en busca de nuevas oportunidades de ingresos para poder subsistir, luego de que muchas personas hicieran esto, se aumentó la mano de obra en las ciudades e hizo que los salarios fueran mínimos y las condiciones indignas. Y de ahí que los empleados cansados de tantos atropellos y pocas remuneraciones comenzaron a exigirle a los dueños de las empresas y de las maquinas que mejoraran sus garantías laborales. Los sindicatos también se consolidaron mediante la influencia de acciones políticas que estaban en contra de los principios del capitalismo y así se fueron expandiendo estos movimientos hasta crearse en todo el mundo, aunque en ese entonces no se hacía visible, ahora es posible identificar como con estas inequidades se violaban diferentes derechos humanos de los empleados que no solo los afectaban a ellos sino que también involucraban a sus familias enteras al hacerse cada vez más escasas las oportunidades de satisfacer las necesidades básicas que por subsistencia necesitan todos los seres humanos. Como se puede observar, a partir de esto se da el derecho laboral como aquel que busca posibilitar las condiciones mínimas de vida y de trabajo para todas las personas, mediante la libertad

sindical que es un derecho que ha sido acogido en el marco de la OIT (Organización internacional de trabajo) y que de igual forma debe tener el mismo valor que tienen los diferentes derechos humanos ya que la protección de los intereses de los trabajadores, la libertad de asociación, la mejora de sus condiciones de trabajo y de vida son muy importantes para contribuir a la justicia social y a la garantía de paz universal.

La OIT aprobó la declaración sobre los principios y derechos fundamentales en el trabajo y sus seguimientos, la cual fue acogida por diferentes Estados para garantizar la negociación colectiva y evitar todo tipo de trabajo forzoso, la abolición del trabajo infantil y discriminación en cuanto a empleo y ocupación, por otro lado la OIT en sus resoluciones puso especial énfasis en que las libertades que se definen en la Declaración Universal de los Derechos Humanos son primordiales para el ejercicio normal de los derechos sindicales los cuales están directamente vinculados con el derecho a la libertad y a la seguridad de la persona, a la protección contra la detención y la prisión arbitraria, con la libertad de opinión y expresión, en particular de poder opinar, investigar, recibir información y difundirlas entre sus compañeros sin ninguna limitación, estas manifestaciones dejan ver la necesidad del ser humano de moverse en un entorno laboral donde se les garantice sus derechos y la búsqueda de diferentes métodos para conseguirlo.

A continuación lo que buscamos es de manera breve presentar el tema planteado desde dos conceptos principales: el bienestar social laboral y la calidad de vida, el primero abordar su definición y desarrollo, y el segundo desde su conceptualización y evolución teniendo en cuenta autores representativos.

El concepto de Bienestar Social Laboral se define como el estado deseado por el grupo de funcionarios que laboran en la organización, éste se logra por medio de planes, programas y proyectos, que a partir de la gestión involucra elementos dinámicos que buscan mejorar la cotidianidad laboral a su

vez la condición personal, familiar y social. Dentro de un marco de protección de los derechos sociales, económicos y culturales de los trabajadores, que deben incluirse y complementar las políticas.

Arenas, presenta el Bienestar Social Laboral mencionando que “permite apreciar, el término se utiliza para designar los programas de servicios y/o beneficios al interior de las organizaciones, con el fin de satisfacer necesidades sociales, económicas y culturales de los trabajadores y empleadores, así como a fomentar las relaciones dentro y fuera de las instituciones” (Arenas; 1993:4).

Por otro lado Vigoya, dice que el Bienestar Social Laboral es el “el conjunto de programas y beneficios que se estructuran como solución a las necesidades del individuo, que influyen como elemento importante dentro de una comunidad funcional o empresa a la que se pertenece; reconociendo además que forma parte de un entorno social” (Vigoya: 2002:25).

Tanto Arenas como Vigoya coinciden en su conceptualización de Bienestar social laboral en el sentido que ubican a las organizaciones como las gestoras de tales planes, programa y proyectos que deben estar encaminados hacia la satisfacción de las necesidades de los empleados, es decir, que para formular dichos programas se deben tener en cuenta las necesidades de los trabajadores, por esto cabe decir, que un plan de bienestar es casi único para cada organización y debe tener características particulares, dependiendo el contexto de las necesidades, sin embargo estos planes tienen en cuenta por lo general las dimensiones que todo ser humano posee independientemente de la empresa u organización donde se desempeñe, todo esto hace que se genere un proceso participativo, donde las condiciones planteadas favorezcan el desarrollo humano de los trabajadores y sus familias, de igual forma su productividad lo que beneficia a las organizaciones y su fin social.

La relación básica del individuo con su entorno laboral fue expuesta por Frederick Herzberg, quien realizó investigación para exponer qué le interesaba a los trabajadores y concluyó cosas interesantes como, que hay factores como progreso, reconocimiento, responsabilidad y logros que se relacionan con la satisfacción laboral y que existen otros aspectos como la supervisión, salarios, noemas y condiciones laborales se relacionan con la insatisfacción, aunque resulta ser una investigación muy interesante cabe

resaltar que hay vacíos que evidencian otros autores con respecto a esta investigación, como que no tuvo en cuenta variables situacionales y que su metodología se basó en la satisfacción dejando de lado la productividad.

Entonces podemos sacar la conclusión de que el Bienestar Social Laboral es un área o departamento que dentro de cualquier organización es de gran importancia ya que allí es en donde cada empleado permanece gran parte de su tiempo, buscando satisfacer necesidades económicas, sociales, culturales y personales, que le permitan mejorar sus condiciones de vida, así como las de su familia y su comunidad.

Este concepto ha venido evolucionando a la par del desarrollo presentado por autores que han incluido más esferas del ser humano, no solo material, también psicológica y social, lo que quiere decir que ha desaparecido la brecha que existía entre el entorno laboral, con los conceptos de autorrealización personal y a su vez ésta en relación con la vida familiar, lo que ha dado paso a una conceptualización no solo más humanista sino también integral del ser humano. Esto es realidad cuando dentro de las organizaciones de cualquier índole, se inclina por buscar las formas de brindar múltiples beneficios a sus empleados pero que estos no se constituyan salario, de ahí es que es claro que este concepto de Bienestar Social Laboral ha evolucionado, puesto que la ley ha establecido varios beneficios que hacen partes de las prestaciones sociales.

El hecho de que exista muchos beneficios legales que hacen parte de las prestaciones sociales obligatorias en el marco legal laboral, también ha ocasionado que se siga avanzando en el tema, donde cabe preguntar, qué otros beneficios a parte de los establecidos por la ley, las empresas pueden ofrecer a sus empleados, generando valor agregado y logrando una diferenciación social con respecto de otras organizaciones. La anterior cuestión ha conseguido que hoy en día existan empresas muy diferenciadas en este tema, que se destacan por la innovación, creatividad y recursividad en sus planes de bienestar social laboral, lo que las hace ser apetecidas por muchas personas que se interesan y sueñan por trabajar en ellas.

Por otra parte la conceptualización de la calidad de vida, este es un término multidimensional de las políticas sociales, que supone tener condiciones de vida óptimas y grado alto de bienestar, incluye la satisfacción colectiva de necesidades en adición a la satisfacción individual de necesidades.

Aunque existen muchas definiciones de qué es calidad de vida ninguna alcanza a dimensionar dentro de un solo concepto lo que verdaderamente significa, por lo amplio de los aspectos y también lo subjetivo que puede ser este concepto, sin embargo son muchos los autores que se han referido a este término, siendo éste objeto de estudio de muchos investigadores, pensantes, políticos y educadores, sin que al momento exista en una sola definición el concepto de calidad de vida, que a su vez incluya tantos aspectos.

Desde la postura de Max Neef, las necesidades humanas fundamentales, son finitas, pocas y clasificables, a lo que afirma, que las necesidades humanas son las mismas en todas las culturas y periodos históricos y lo único que cambia son los medios utilizados para su satisfacción. Estas necesidades se pueden satisfacer a diferentes niveles y con distintas intensidades, en tres contextos generales en relación con uno mismo, con el grupo social y con el medio ambiente, de allí lo subjetivo del concepto de calidad de vida, porque como nos lo presenta el autor son múltiples las necesidades, tanto como existen seres humanos, asimismo lo afirma, García Riaño (1991), quien pone de manifiesto como el término calidad de vida sería el resultado actual de la evolución temporal de una serie de términos que han ido apareciendo en el tiempo, sustituyendo a los anteriores, aunque todos permanecen en la actualidad. Estos términos serían principalmente satisfacción de vida, moral, ajuste personal, felicidad, salud y bienestar. Este autor señala como todos ellos hacen referencia a abstracciones, a una dimensión subjetiva, que presentan la dificultad de una definición concreta y universal, pero que en ningún caso se confunden, ya que la diferencia vendría dada en función de la amplitud de su campo.

La articulación entre estos dos aspectos, bienestar y felicidad, constituye el núcleo central del fenómeno de calidad de vida. (Bobes: 1993:5), esta concepción de Bobes también ubica el bienestar como

parte fundamental para decir que se alcanza calidad de vida. El bienestar se traduce como el estar bien, adaptado, funcional y satisfecho y cómodo con la vida.

El término calidad de vida en un sentido amplio se entiende como el óptimo de bienestar que abarca las cinco dimensiones del ser humano, física, mental, emocional, social y espiritual, dimensiones importantes en todo grupo social. Retomando la postura de desarrollo a escala humana de Manfred Max Neef, quien incluye unas categorías de las necesidades muy interesantes como la subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación, ocio, recreación, identidad y libertad, que están inmersas en cuatro categorías que son el ser, tener, hacer y estar, estas necesidades son cubiertas a través de unos satisfactores; al retomar esta postura, podemos agregar que para el diseño de un plan de bienestar social laboral es menester hacer un estudio de las necesidades específicas de la población objetivo, lo que resultará en proyectos que se ajustan a la realidad.

Zuñiga en una investigación realizada, presenta un estudio importante que muestran la evolución del concepto de calidad de vida, uno de los estudios fue realizado por un grupo de agencias, la Organización Mundial de la Salud, en conjunto con la organización Internacional del Trabajo y la UNESCO, quienes señalaron que nueve componentes de calidad de vida como, salud, Alimentación, nutrición, educación, vivienda, empleo, condiciones de trabajo, vestido, recreo, esparcimiento, seguridad social y libertades humanas, por otro lado presenta un estudio que realizó la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico OCDE, de donde se extrajeron treinta y tres indicadores de preocupaciones sociales, sin embargo estos estudios tampoco permitieron consensuar sobre el concepto y lo que engloba la calidad de vida, esto porque el estudio fue aplicado tomando como referencia solo los países que hacia parte de esta organización.

De otra parte, La calidad de vida en el trabajo es un aspecto vital para alcanzar la calidad de vida y en entendido como el proceso de participación permanente que pretende crear y mejorar las condiciones que ayuden al desarrollo personal, social y laboral de los trabajadores, desde la percepción que ellos mismo tienen, permitiendo que se identifiquen con su entorno laboral y con el objeto misión de la

empresa donde se desempeñan, ocasionando potenciar las habilidades y cualidades, lo que refleja un claro desarrollo humano; en toda organización el ambiente laboral debe proveer al trabajador todos los recursos a que haya lugar para que éste desarrolle su auto aceptación y estrechar relaciones cordiales y positivas con los demás, asimismo facilitar los recursos de tipo humano, tecnológico, social, cultural entre otros, además el clima laboral debe propiciar la moral y los valores, lo que ayudará a los empleados a mantener un equilibrio entre las esfera familiar y laboral.

4. FORMULACIÓN

¿Cuáles son las razones para elaborar un plan de bienestar social en la empresa Diagnostiyá Ltda.?

5. OBJETIVOS

5.1 Objetivo General:

- Diseñar un plan de Bienestar Social Laboral en la empresa Diagnostiyá Ltda. desde un enfoque de gerencia social.

5.2 Objetivos Específicos:

- Identificar las necesidades de los empleados de la empresa Diagnostiyá Ltda.
- Desarrollar estrategias que permitan el mejoramiento de la calidad de vida de los empleados y sus familias.
- Ofrecer una propuesta que evidencie las mejoras que genera la implementación de un Plan de Bienestar Social Laboral para la empresa Diagnostiyá Ltda.
- Proponer a la empresa Diagnostiyá Ltda. la implementación del plan de Bienestar Social Laboral mediante el área de recursos humanos.

6. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa Diagnostiyá Ltda. Desde su constitución ha demostrado que es una empresa bien consolidada que ha forjado grandes logros en su historia y que gracias a esto ha venido creciendo en forma gradual, sin embargo esto trae procesos más complejos donde por ejemplo el número de personas que trabajan allí pueden sentirse descuidadas en ciertas áreas socio-laborales, que puede traer consigo desmotivación, rotación de personal, falta de compromiso con la empresa, entre otros.

Por medio de la observación, el dialogo y a raíz de necesidades sentidas de algunos de los trabajadores se puede evidenciar que existen algunas inconformidades por parte de los empleados, tales como los turnos que realizan ya que es una empresa que presta su servicio 24 horas, por otro lado cuenta con tres sedes; una ubicada al sur de la ciudad, otra al norte y otra al noroccidente, donde los empleados están obligados a rotar por las sedes cuando el empleador lo requiera, hay quejas por algunos de los empleados por el trato que se recibe de unas personas o la forma en que se dan órdenes. Personas que allí desempeñan su labor consideran que las cargas no son bien distribuidas y que en ocasiones realizan tareas que no corresponden a sus áreas de trabajo.

Por otro lado existe inconformidad con los equipos que se utilizan ya que no se encuentran en condiciones óptimas para la labor pues se tornan lentos o simplemente el software con el que deberían contar no está instalado en la totalidad de equipos, escenario que estresa al empleado por no poder realizar sus funciones en armonía y que consideran pueden resultar injustas cuando exigen productividad y no hay recursos adecuados para su cumplimiento.

La empresa no tiene cimentado un plan de Bienestar Social Laboral, tampoco se ha presentado una propuesta de planes que beneficien a los empleados y que pueda incluir a sus familias. Se puede evidenciar que por ser una empresa prestadora de servicios y mantener su ritmo de trabajo de domingo a domingo no queda espacio para la recreación ni integración de los empleados ni siquiera en fechas tan importantes como el fin de año, el día del trabajo, o una fecha tan importante como puede llegar a ser el cumpleaños de un empleado ya que se pasa por alto.

Por otro lado, es evidente la rotación de personal, no se tiene en cuenta las opiniones en la toma de decisiones sobre todo en la parte operativa. No hay un plan de incentivos, solo para ciertas áreas de la empresa, como ejemplo el área de Tele-mercadeo y el área Comercial, esto puede crear una visión de discriminación laboral y muchas veces los empleados buscan más un trabajo que les motive así su salario no sea el mejor.

Con respecto al tema de salud y seguridad en el trabajo se evidencia que el personal no utiliza los elementos de seguridad industrial, se les observa inconformes por la calidad de los elementos que se les dota y no lo ven importante.

7. MARCO TEORICO

7.1 Bienestar Social:

Fundamentalmente el Bienestar Social dentro de la concepción de Desarrollo a Escala Humana, compromete el conjunto de programas y beneficios que se estructuran como solución a las necesidades del individuo, que influyen como elemento importante dentro de una comunidad funcional o empresa a la que se pertenece; reconociendo además que forma parte de un entorno social. (Valencia, 2002)

7.2 Bienestar Social Laboral:

El Bienestar Social Laboral responde a la satisfacción de las necesidades básicas, culturales y económicas tanto organizacionales como individuales del empleado dentro del contexto laboral, estos poseen elementos que dan lugar a la satisfacción humana como: empleo digno, recursos económicos para satisfacer las necesidades, vivienda, acceso a la educación, a la salud y tiempo de ocio.

Por esto las organizaciones deben garantizar el desarrollo integral de los funcionarios de la entidad, teniendo en cuenta que el factor humano es el principal activo de una organización y que la eficiencia y la efectividad dependen de la labor que estos realicen para cumplir los objetivos propuestos por la organización, teniendo en cuenta la participación de los colaboradores para identificar esas necesidades y de la misma manera dando cabida a sus aportes para que así sea recíproco el desarrollo, es decir que exista armonía entre las necesidades de las

partes involucradas, permitiendo adicionalmente al empleado tener espacios de distracción, de entretenimiento y demás actividades que se pueden dar de forma externa o complementaria al trabajo.

7.3 Necesidades:

“Son atributos esenciales que se relacionan con la evolución, ya que son situaciones siempre presentes en el hombre y por estar adheridas a la especie misma se convierten en universales. No sólo son carencias sino también potencialidades humanas que promueven el desarrollo individual y colectivo, y que deberán relacionarse con prácticas sociales, formas de organización, modelos políticos y valores.” (Maslow, A. 1991)

7.4 Necesidades Humanas:

“Se ha creído, tradicionalmente, que las necesidades humanas tienden a ser infinitas; que están constantemente cambiando; que varían de una cultura a otra, y que son diferentes en cada período. La persona es un ser de necesidades múltiples e interdependientes. Por ello las necesidades humanas deben entenderse como un sistema en que las mismas se interrelacionan e interactúan. Simultaneidades, complementariedades y compensaciones (trade-offs) son características de la dinámica del proceso de satisfacción de las necesidades.”(Max Neef, 2000)

7.5 Calidad de vida:

Según la OMS, la calidad de vida es “la percepción que un individuo tiene de su lugar en la existencia en el contexto de la cultura y del sistema de valores en los que vive y en relación con sus objetivos, sus expectativas, sus normas, sus inquietudes. El concepto está influido por la salud física del sujeto, su estado psicológico, su nivel de independencia, sus relaciones sociales, así como su relación con los elementos esenciales de su entorno”.

7.6 Satisfactores:

Es todo bien o servicio que cubre las necesidades humanas, existe siempre y cuando haya una carencia esta puede ser desde la más básica hasta la de mayor complejidad para el ser humano.

7.7 Bienes Económicos:

Son elementos que permiten impactar de manera positiva o negativa la eficiencia de un satisfactor, son los medios por los cuales las personas fortalecen los satisfactores con el fin de suplir las necesidades, se diversifican de acuerdo a las culturas; y varían dependiendo de los múltiples estratos sociales o condiciones personales.

Por otro lado también se retomara la Teoría X y Y fundamentada por Mc Gregor (1960) en donde la teoría X determina a los empleados como los que menos trabajan, los que tienen como única motivación el dinero, que evitan tener grandes responsabilidades y al contrario buscan su seguridad, prefieren que los manden, no se adaptan a los cambios, y no están dispuestos a hacer mucho por la empresa, cuando una empresa cuenta con este tipo de empleados se deben determinar diferentes factores, dado a que puede ser que no están a gusto

con lo que hacen o con las políticas que la empresa tiene para ellos y es allí donde se deben implementar estrategias de bienestar que favorezcan tanto a la organización como a la empresa para que los empleados posean características de la teoría Y, debido a que son ellos los que van tras los objetivos que se les asignan, que no esperan a que sean coactados o amenazados por sus superiores sino que al contrario se esfuerzan por cumplir con diferentes responsabilidades, son imaginativos, creativos y siempre buscan ser mejores para perfeccionar sus habilidades y así mismo ser reconocidos con méritos en la organización.

Hackman y Oldham plantean un modelo de características laborales, que especifica las condiciones bajo las cuales los individuos llegan a estar internamente motivados para ejecutar sus trabajos de forma efectiva, esto es muy importante dado a que así las organizaciones obtendrían mayores resultados en sus ingresos, partiendo del bienestar con el que sus empleados se encuentren.

7.8 Motivación Laboral:

La motivación interna con la que cuenta una persona, se genera cuando el empleado se siente comprometido y responsable por su trabajo, debido a las emociones, sentimientos internos, auténticos, positivos, que se crean es si mismo por hacer las cosas bien, sin necesidad de tener en cuenta factores externos. Los estados psicológicos de los empleados que deben estar presentes para que desarrollen un comportamiento internamente motivado en el trabajo. Son los siguientes:

- El trabajador debe experimentar que su trabajo es importante o significativo.
- El trabajador debe sentirse responsable del resultado obtenido o del nivel de ejecución alcanzado

- El trabajador ha de tener conocimiento sobre los resultados de su trabajo.

7.9 Responsabilidad social empresarial

De acuerdo a Baltazar Caravedo, entendemos por Responsabilidad Social Empresarial (RSE) una filosofía corporativa adoptada por la alta dirección de la empresa para actuar en beneficio de sus propios trabajadores, sus familias y el entorno social en las zonas de influencia de las empresas. En otras palabras, es una perspectiva que no se limita a satisfacer al consumidor, sino que se preocupa por el bienestar de la comunidad con la que se involucra. Se entiende como una empresa socialmente responsable aquella:

- Cuyos productos y servicios contribuyen al bienestar de la sociedad,
- Cuyas actividades sean respetuosas con el medio ambiente,
- Cuyo desarrollo contemple el apoyo a las personas más desfavorecidas de las comunidades en las que opera.

Nos referimos a una empresa que se preocupa por:

- La productividad de sus trabajadores para mejorar su competitividad,
- El manejo ambiental resultante de su actividad productiva, y
- La comunidad sobre la cual se asienta la empresa.

Entre los valores fundamentales que embarca la RSE se encuentran temas como:

- Medio Ambiente • Lugar de Trabajo • Derechos Humanos • Inversión Social Comunitaria • Mercado • Valores y Ética.

“La responsabilidad social de la empresa es una visión y filosofía empresarial que sostiene que ésta puede y debe jugar un rol más allá de hacer utilidades o ganancias. Es también una conciencia de que lo que las empresas producen tiene impactos directos e indirectos dentro y fuera de la compañía” (Caravedo, 1996, p. 21).

“Por otro lado, la responsabilidad social es una forma de asumir la dirección estratégica de la empresa. Constituye un planteamiento integral para el manejo organizacional. No es una acción esporádica, puntual o exclusivamente filantrópica, desarticulada de la dinámica interna de la empresa y su entorno. La responsabilidad social busca un mayor compromiso de los trabajadores para con los objetivos y la misión empresarial. Adicionalmente, esta práctica responsable establece vínculos y acciones de compromiso para con la comunidad.” (Caravedo, 1996, p.21).

8. MARCO CONTEXTUAL

8.1 Contexto

El desarrollo del bienestar social laboral se ha fortalecido a través de la evolución en los diferentes sectores económicos, sociales y políticos, a la par de la metamorfosis de su conceptualización, ha cambiado el pensamiento de lo que era estado de bienestar, a lo que es hoy en la vida de los trabajadores y en el entorno empresarial, para estos también el significado de lo que es bienestar social es mucho más holístico, que incluya aspectos familiares, de salud, físicos, sociales, emocionales, espirituales, recreativos entre otros. Lo que pretendemos argumentar es, que a lo largo del tiempo el concepto de bienestar social ha evolucionado y como

resultado también el proceso de construcción ha sido dinámico, tanto en el sector público como para el privado, desde las políticas públicas, como las políticas internas organizacionales, de allí que por la misma presión que los trabajadores han ejercido en las empresas, cada vez más los planes programas y proyectos cubren más las áreas, aspectos y dimensiones del ser humano, por esto las empresas han tenido el reto de diseñar planes de bienestar social laboral, otras se han visto forzadas a incluirlos porque también hace parte de la responsabilidad laboral y social.

En nuestro país los sectores obreros urbanos ejercieron presión y a raíz de sus demandas surgió el Estado de Bienestar, por eso inicialmente los beneficios sociales se dirigen a una población que hace parte de las industrias, dentro de los beneficios se encontraban, de vivienda, educativos, salud, los cuales requerían de poca inversión.

En el hoy, es claro que existe un compromiso marcado en las organizaciones con brindar calidad de vida a sus colaboradores, en un sentido amplio y óptimo de bienestar entre las cinco dimensiones del ser humano a saber: física, mental, emocional, social y espiritual, sin dejar de lado como parte fundamental la integración familiar, participación comunitaria, la promoción de estilos de vida adecuados, según el contexto social en el que viven logrando la armonía de todos los intereses y expectativas que tiene un trabajador.

En la empresa Diagnostiyá Ltda. al pasar los años de operación prestando los servicios de acuerdo a su objeto social, se ha venido avanzando en el tema de prestaciones sociales y de bienestar social, sin que esto quiera decir que exista un plan formal, sin embargo hay aspecto de esta área que se tienen en cuenta, que a su vez, si bien hacen parte de la obligación que tiene la empresa con sus empleados, aportan al desarrollo social de las personas que laboran dentro de ella, como, reflejan claridad en la relación de bienestar y productividad, no queriendo decir que

no hay que mejorar las practicas que demuestren un claro concepto de la relación del bienestar con estímulos de productividad y que existe relaciones de efecto entre ambas, en este sentido podemos decir que un trabajador satisfecho es un trabajador productivo, este concepto se ha evidenciado y ha estimulado la necesidad de buscar nuevas formas de hacer sentir satisfechos a los trabajadores porque el aumento de la satisfacción laboral podría reducir la rotación del personal, el absentismo y las quejas, con el fin de alcanzar niveles mayores de productividad.

Por esto la empresa y todas las empresa formalmente constituida, que operan bajo la legislación laboral vigente, cuentan con un aliado que brindan mejoras al desarrollo laboral de sus empleados como los son las ARL y Cajas de Compensación.

8.1.1 Administradora de Riesgos Laborales (ARL)

Entidades que tienen como objetivo prevenir, proteger y atender a los trabajadores contra Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales que puedan ocurrir en el trabajo que desarrollan.

8.1.2 Caja de Compensación

Son entidades privadas, sin ánimo de lucro, de redistribución económica y naturaleza solidaria, creadas para mejorar la calidad de vida de las familias y los trabajadores, mediante la gestión y entrega, en subsidios y servicios, de parte de los aportes de seguridad social que hacen los empleadores.

9. MARCO LEGAL

El Decreto Ley 1567 de 1998, actualmente vigente, regula el Sistema de Estímulos, los programas de Bienestar Social y los Programas de Incentivos. Define los programas de Bienestar

Social como: “Procesos permanentes orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia; así mismo deben permitir elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación del empleado con el servicio de la entidad en la cual labora.”

Igualmente determina que “los Planes de Incentivos Pecuniarios estarán constituidos por reconocimientos económicos que se asignarán a los mejores equipos de trabajo de cada entidad pública. Dichos reconocimientos económicos serán hasta de cuarenta (40) salarios mínimos mensuales legales vigentes, en las entidades de los órdenes nacional y territorial de acuerdo con la disponibilidad de recursos y se distribuirán entre los equipos seleccionados. Los Planes de Incentivos No Pecuniarios estarán conformados por un conjunto de programas flexibles dirigidos a reconocer individuos o equipos de trabajo por su desempeño productivo en niveles de excelencia”.

De los planes de Incentivos Pecuniarios y No Pecuniarios, de su definición y aclaración, de la forma como serán otorgados en cada entidad y de la naturaleza de cada uno de ellos, tratan los Decretos 1572 y 2504 de 1998, reglamentarios del Decreto Ley 1567 de 1998 (Ver anexos 3 y 4.) En cumplimiento de lo establecido en los decretos que se han citado, ésta guía debe ser formulada y actualizada permanentemente por el Departamento Administrativo de la Función Pública; además de contener la política en la materia, señala las prioridades que deben atender las entidades públicas y establece los mecanismos de difusión, coordinación, cooperación, asesoría, de seguimiento y de control.

De igual modo, las Leyes 443 y 489 de 1998, en sus artículos 35 y 26 respectivamente, aluden al tema de Estímulos así: “Artículo 35. Estímulos. Los empleados de carrera

administrativa cuyo desempeño laboral alcance niveles de excelencia, serán objeto de especiales estímulos, en los términos que señalen las normas que desarrollen la presente Ley”. “Artículo 26. Estímulos a los servidores públicos. El Gobierno Nacional otorgará anualmente estímulos a los servidores públicos que se distingan por su eficiencia, creatividad y mérito en el ejercicio de sus funciones, de conformidad con la reglamentación que para tal efecto expida, con fundamento en la recomendación del Departamento Administrativo de la Función Pública y sin perjuicio de los estímulos previstos en otras disposiciones”.

La Ley 100 de 1993, que trata el tema de la Seguridad Social Integral, sirve de marco legal para apoyar una de las áreas de intervención a las que hace alusión el Decreto 1567/98, cual es el área de Protección y Servicios Sociales. El preámbulo de ésta ley dice: “La Seguridad Social Integral es el conjunto de instituciones, normas y procedimientos, de que disponen la persona y la comunidad para gozar de una calidad de vida, mediante el cumplimiento progresivo de los planes y programas que el Estado y la sociedad desarrollen para proporcionar la cobertura integral de las contingencias, especialmente las que menoscaban la salud y la capacidad económica de los habitantes del territorio nacional, con el fin de lograr el bienestar individual y la integración de la comunidad.” Como puede verse dicha ley se refiere a todo lo que concierne a la salud (EPS), Pensiones y Cesantías, riesgos profesionales (ARP) (actualmente ARL) y demás protecciones que el servidor público y su grupo familiar deben tener.

10. PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN C.D.A DIAGNOSTIYA LTDA

10.1 Antecedentes:

Fue creada en el año 2006 y habilitada por el Ministerio de Transporte en el 2007. Los principales hechos históricos son la acreditación de ICONTEC, la acreditación del personal técnico en el SENA, inauguración de su segunda sede en el año 2011, reestructuración en el tipo de Dirección Organizacional de la empresa, modificación del organigrama y adquisición CDA Ruede Seguro en el año 2013.

Esta organización cuenta con tres sedes en la ciudad de Bogotá ubicadas en la calle 80 con Boyacá, 150 con autopista Norte y una tercera en la calle 13 con 43. En las tres sedes se presta el mismo servicio es decir los diagnósticos que realizan son para vehículos livianos y motocicletas, es una de las empresas pioneras en Revisión Tecno mecánica y de gases, debido a que cuenta con un horario de atención las 24 horas del día y se caracteriza por tener instalaciones apropiadas para la comodidad de sus clientes, cuenta con una excelente accesibilidad por la amplia cobertura, amplios horarios de atención y ubicación, así mismo el interés por fidelizar a sus clientes, mediante beneficios y descuentos exclusivos, trabajando más y mejor con procesos que se ajustan a las normas de calidad.

10.2 Objeto de la Organización:

La empresa presta el servicio de Revisión Tecnicomecánica y de Gases obligatoria para vehículos livianos, evalúa si los vehículos son aptos para portar la certificación y operar bajo el cumplimiento de las normas legales con las que debe cumplir el parque automotor. Así mismo ofrece a los clientes un servicio certificado, legal y de calidad, pues está comprometida e identificada con el cumplimiento de una política nacional que busca la prevención de accidentes, el mejoramiento del parque automotor y la preservación del medio ambiente.

Sus principales procesos operativos son los siguientes: Registro de datos de los vehículos y sus propietarios, recaudo de dinero por el servicio prestado, facturación, realización del diagnóstico automotor y entrega de resultados del diagnóstico.

10.3 Misión

Somos una empresa innovadora y competitiva en la prestación de servicios relacionados con el diagnóstico automotor, comprometidos e identificados con el cumplimiento de una Política Nacional que busca la prevención de accidentes, el mejoramiento del parque automotor y la preservación y conservación del medio ambiente. Contamos con un excelente equipo humano para lograr el desarrollo a través del mejoramiento continuo, para beneficio de los empleados, socios, proveedores y de la sociedad.

10.4 Visión

Consolidarnos como los líderes en la prestación de servicios de diagnóstico automotor, reconocidos por el excelente servicio que prestamos a nuestros clientes basados en nuestra independencia, imparcialidad e integridad que buscan satisfacer a nuestros clientes demostrando nuestro compromiso con la prevención de accidentes en el manejo de vehículos automotores y el mejoramiento del medio ambiente.

10.5 Política

En Diagnostiyá Ltda. Nuestro compromiso con la calidad, como empresa prestadora de servicios de Revisión Técnico Mecánica y de Gases Contaminantes en vehículos automotores, incluye el cumplimiento de las normas legales vigentes y el excelente servicio a nuestros

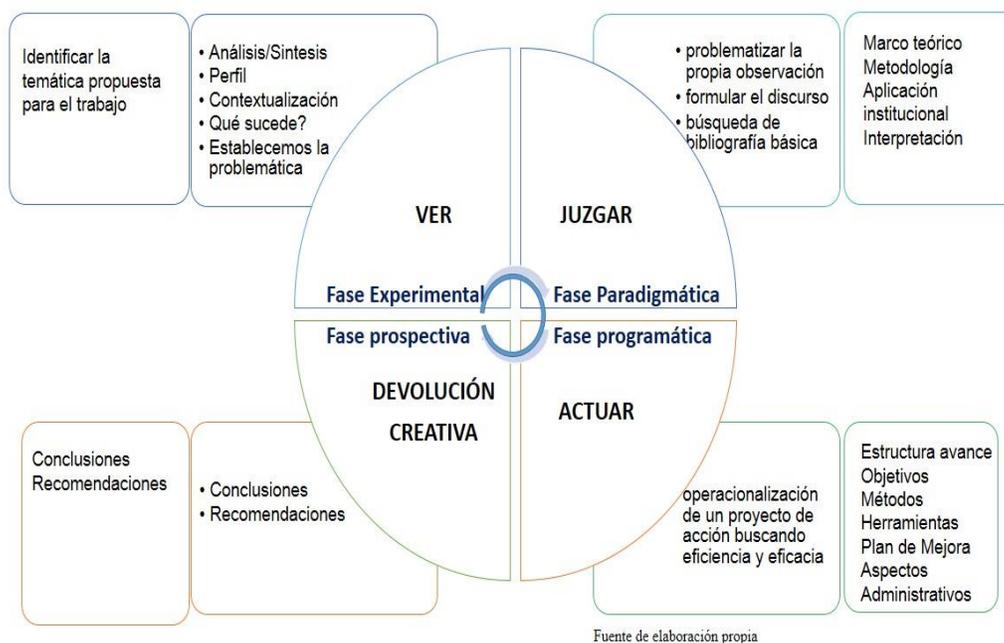
clientes, contando con el apoyo incondicional de nuestro talento humano competente y de la infraestructura adecuada que nos permite el mejoramiento continuo de nuestros procesos, asegurando la satisfacción a nuestros clientes.

11. METODOLOGIA

Con el propósito de obtener el conocimiento, construir saberes a partir de la experiencia y la experimentación a través de una serie de etapas o fases cada una con momentos específicos del ejercicio, tal como las que provee el modelo Praxeológico pedagógico, ver, juzgar, actuar y devolución creativa, nos permite realizar una práctica para acercarnos al conocimiento propio, pretendiendo hacer una praxis que sea controlada en su proceso y además contextualizada, lo cual nos permite reunir cuatro modos de ver, de juzgar, de actuar y de crear de cada una de las personas integrantes del equipo de trabajo, obteniendo un crecimiento significativo al recopilar cada una de las experiencias con el conocimiento en un solo producto en beneficio de una organización.

La Praxeología Pedagógica, es el método usado en la Corporación Universitaria Minuto de Dios y consiste en un proceso reflexivo, que a través de una observación y problematización de la realidad de nuestra propia práctica (VER) que luego la confrontamos e interpretamos a partir de teorías y modelos aprehendidos previamente (JUZGAR), nos permite como estudiantes proponer mejoras a su acción y alternativas a las prácticas futuras (ACTUAR) y validar los conocimientos y competencias adquiridos en un proceso en espiral de DEVOLUCIÓN CREATIVA. (Juliao: 1999), la práctica de este proceso Praxeológico en sus cuatro fases o etapas las visibilizamos dentro de nuestro proyecto así:

Grafica 1 Modelo Praxiológico



Teniendo en cuenta el modelo Praxeológico dentro de las metodologías que se implementan en este proyecto académico podemos encontrar el análisis de causa efecto con el Diagrama de Ishikawa, el Diagrama de Pareto analizándolo por medio de encuestas aplicadas a los empleados de las tres sedes en diferentes cargos, la Metodología del Marco Lógico vista como la más usada para la gestión de proyectos.

11.1 Análisis de diagrama de Ishikawa (Causa – Efecto)

Dentro de este proyecto se implementara el diagrama de Ishikawa para de esta manera poder priorizar el desarrollo del mismo. Esta técnica de causa efecto puede aportar de manera significativa ya que implica una aclaración conceptual del problema y las posibles causas que pueden ser generadoras del mismo, es una representación gráfica que muestra la relación

cualitativa e hipotética de los diversos factores que pueden contribuir a un efecto o fenómeno determinado; este se genera dado a que existe un problema central y este es causado por otros problemas previos y que a su vez genera otros problemas que se conciben como los efectos, mediante este enfoque se pretende determinar cuáles son los objetivos a alcanzar y las propuestas que se planearan para llevar a cabo el proyecto dentro de la organización.

De acuerdo a la observación participativa que se realizó en la organización Diagnostiyá Ltda., se pudo construir el siguiente diagrama de espina de pescado el cual nos muestra las diferentes causas por las cuales se genera la falta de condiciones socio-laborales que permitan el óptimo desarrollo de los empleados, allí se tuvieron en cuenta las seis M's de calidad las cuales son materia prima, mano de obra, maquinaria, medio ambiente, medición y métodos.

En el diagrama de Ishikawa se puede identificar cuáles son las posibles causas sobre las acciones que se realizan entorno a la empresa Diagnostiyá que generar efectos negativos y como estas a su vez tienen unas sub causas que toman una relevancia importante para este análisis. Una de ellas identificada como la baja estabilidad laboral de los empleados que se debe muchas veces a diferentes acciones como lo es la ubicación de las sedes dado a que a muchos empleados no les quedan cerca al lugar de sus viviendas, o no están conformes con las rotaciones de sus horarios puesto que la empresa trabaja 24 horas y en algunos de los casos se sienten presionados con cargas laborales desiguales o extenuantes, otra de las causas que se logró identificar es el déficit en seguridad laboral debido a que los empleados no tienen conciencia de los riesgos a los cuales están expuestos en su sitio de trabajo y por esto no usan adecuadamente los elementos apropiados para evitar algún accidente laboral. También se identificó que dentro de la organización no existe un espacio que se encargue de un acompañamiento psicosocial a los empleados, en donde ellos puedan tener un apoyo si se llegara a presentar alguna dificultad en su

entorno laboral o familiar que de alguna manera dificulte o afecte sus procesos laborales, viendo como una perspectiva netamente del empleado igualmente se pudo observar que en la organización no se cuenta con ningún plan de motivación que incentive a los mismo para que ellos puedan trabajar con total disposición y agrado y de igual forma falta generar espacios de capacitación que mejore el desempeño de estos dentro de la organización. En cuanto a infraestructura visto un poco más como los medios o recursos tecnológicos con los que cuenta la organización se pudo evidenciar que en muchas áreas no se tienen los equipos apropiados o que estos no cuentan con un mantenimiento adecuado para su óptimo funcionamiento y por otro lado el software utilizado muchas veces tiene fallas que intervienen en la labor adecuada de quienes lo utilizan. (*Ver grafica No 1*)

11.2 Análisis de Encuestas:

Se realizó una encuesta con 19 preguntas cerradas que permitieran determinar las principales características y necesidades de los empleados de la empresa Diagnostiyá Ltda. En total se encuestaron 50 personas que corresponden al 33.3 % de los empleados totales de la organización, luego de realizada la tabulación con el programa estadístico SPSS, encontramos los siguientes resultados: entre los encuestados habían, quince (15) personas de la sede de la calle 80, veintidós (22) de la sede 170 y trece (13) personas de la sede de la calle 13, de los cuales tres (3) están vinculados mediante contrato a término fijo, y cuarenta y siete (47) mediante contrato a término indefinido, veintinueve (29) pertenecen al área operativa, cuatro (4) al área comercial, seis (6) a la parte administrativa y un (1) directivo. De acuerdo a la pregunta que nos permitía determinar la antigüedad de los empleados, encontramos que la mitad más uno llevan menos de un año en la organización y evidencia el alto grado de rotación de personal.

Encontramos también que el 68 % de la muestra se encuentra satisfecha con su puesto de trabajo, y que la mitad de ellos desconocen lo que es el Bienestar Social Laboral, adicionalmente el 70% de los empleados encuestados no saben de ningún programa de bienestar social laboral dentro de la empresa.

La mayoría de los empleados tuvieron inducción pero no son consultados sobre sus necesidades de capacitación, la empresa no realiza entrega de incentivos para que los empleados desempeñen con mayor motivación sus labores y las opiniones o sugerencias de los empleados no son tenidas en cuenta para la toma de decisiones organizacionales lo que evidencia la carencia de comunicación vertical ascendente.

Algunos empleados consideran que su entorno de trabajo no es favorable. Las cargas laborales están mal distribuidas, no se realiza ninguna actividad de integración familiar, no se han beneficiado en las áreas de recreación, deporte, vivienda, cultura y educación, debido a que no conocen ninguna alianza que tenga la empresa en estas áreas.

Se encuentran satisfechos con la comunicación interna con sus compañeros de trabajo, y están conformes con la información que les suministra la organización acerca de los planes y programas de promoción y prevención de salud y riesgos profesionales de la EPS y ARL y con las jornadas de Salud ocupacional. (*Ver tabulación de encuestas Tabla 1 – 19 y graficas 2 - 20*)

11.3 Análisis de Diagrama de Pareto

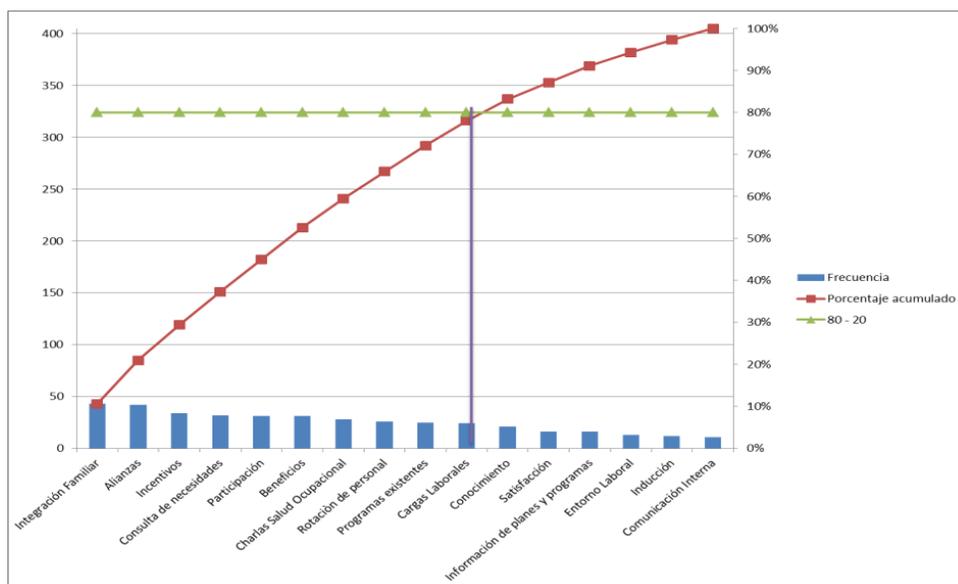
Al ingresar las frecuencias de las causas identificadas en las encuestas y organizarlas para realizar el diagrama de Pareto se pudo establecer que seis (6) de ellas corresponden al 20 % de los pocos vitales, estas causas son Conocimiento, satisfacción, información de planes y

programas, entorno laboral, inducción y comunicación interna las cuales son las categorías contribuyentes relacionadas con la necesidad de implementar un plan de Bienestar Social Laboral dentro de la empresa Diagnostiyá Ltda. Se debe procurar eliminar estas categorías poco vitales ya que representan la mayor ganancia potencial para los esfuerzos.

Si se mejoran las condiciones del entorno de trabajo de las personas que no se encuentran conformes se puede disminuir la necesidad de motivantes diferentes como los incentivos y de esta misma forma satisfacer a los colaboradores que no lo están; así mismo, si se mejora la comunicación interna se puede afianzar el tema de participación debido a que se tomaran en cuenta las sugerencias y opiniones de todos los empleados, incrementando y reforzando la inducción programando un seguimiento periódicamente se disminuye la frecuencia con la que deben ser consultadas las necesidades de capacitación lo que erradicaría o disminuiría otra de los muchos triviales.

Adicionalmente si se les informa frecuentemente a los empleados acerca de los planes y programas pueden enterarse de lo que les ofrece su caja de compensación, ARL y EPS para fortalecer los vínculos y que ellos tomen esas actividades como beneficios de la empresa y las entidades anteriormente mencionadas como partes de una alianza evitando el desconocimiento.

Diagrama 1 Pareto



Fuente de elaboración propia

11.4 Metodología Marco Lógico

Esta metodología implica la estructuración de los resultados de un análisis que permite presentar de forma sistemática y lógica, los objetivos del proyecto. Cuenta con una serie de herramientas para las etapas de identificación, formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de proyectos sociales.

Es importante tener en cuenta que su intención no es intervenir en procesos administrativos de una organización, sino aportar a una mejor gestión de los proyectos en sus diferentes fases. El enfoque de marco lógico tiene un aspecto muy importante en su proceso y es que permite elaborarse con la participación de los distintos actores involucrados identificando así los principales actores, los actores expertos que son quienes dominan el proceso y demás involucrados que intervienen de alguna manera en el proceso. Este enfoque presenta unos momentos importantes para su ejecución: 1. Análisis de actores, 2. Análisis de problemas, 3.

Análisis de objetivos, 4. Análisis de alternativas, 5. Matriz de Planificación del Proyecto. Los cuales se abordaran a continuación:

11.4.1 Análisis de Actores: Este momento nos permite identificar las principales personas y grupos que se ven involucrados en el proyecto, son parte fundamental en el proceso ya que están relacionados con el plan de bienestar que se propone.

Tabla 1 Matriz de actores

Actor	Directo	Indirecto	Activo	Pasivo	Positivo	Negativo
1	Empleados Diagnostiya		Empleados Diagnostiya			
2	Directivos			Directivos		Directivos
3			Administrativos		Administrativos	
4				Familia		
5			Recursos Humanos		Recursos Humanos	
6		ARL			ARL	
		Caja de Compensación			Caja de Compensación	
7		Universidad Minuto de Dios y Sena			Universidad Minuto de Dios y Sena	
8		Gimnasio Bodytech			Gimnasio Bodytech	
9		Empresa de Turismo Ecológico			Empresa de Turismo Ecológico	
		Skape guías tour			Skape guías tour	
10			Gerente Social		Gerente Social	

Fuente de Elaboración propia

Los actores que se identifican en la anterior matriz se entienden de la siguiente manera:

Los **empleados de Diagnostiyá** quienes reciben el beneficio son actores Directos – activos ya que participan de manera directa en las acciones del plan de bienestar social laboral, tanto en su formulación como en su ejecución, estos actores ven el proyecto como un hecho

favorable a sus intereses, por otro lado los **Directivos** son quienes dan la aprobación de la implementación del plan bienestar social laboral, identificados como actores directos, pasivos negativos puesto que tienen una acción relevante para el desarrollo de proyecto pero con una actitud negativa para el desarrollo del proyecto, dado a que pueden evidenciar el proyecto como un gasto innecesario y su proceso de desarrollo en la ejecución es mínimo o casi nula. Los **Administradores, Gerentes Sociales** y el área de **RRHH**, son actores activos positivos porque son los encargados de la ejecución y dirección del proyecto.

Por otro lado contamos con otro tipo de actores llamados indirectos positivos como los son la **ARL Seguros Bolívar, Caja de Compensación CAFAM, Uniminuto, SENA, El Gimnasio BODYTECH** y la empresa de turismo **Skape Guías Tour**, estos actores, no necesariamente saben de la existencia del plan de bienestar social laboral pero sus acciones afectan positivamente este proyecto, su objetivo principal es prestar su servicio para beneficio de los empleados de la empresa Diagnostiyá.

Finalmente se encuentran las **Familias** de los empleados como actor pasivo, pues reciben las acciones o beneficios del plan sin cooperar con el mismo.

11.4.2. Análisis de Problemas: En este momento se permite la identificación de los elementos considerados como de “especial interés” en el desarrollo del diagnóstico, este momento es el paso más importante en la dirección del proyecto.

11.4.2.1. Análisis Multicausal

Como resultado de identificación de las situaciones no deseadas en la organización mencionamos a continuación las más relevantes, priorizando así el nivel de importancia que tiene cada una de ellas y el grado de influencia y dependencia de los problemas. En el cual se logra identificar el más importante, seleccionando cuatro tipos de problemas de manera sistémica ya que los problemas van encadenados y no pueden ser aislados el uno del otro dentro de la organización ya sea en mayor o menor medida; esto nos permite conocer su posible solución.

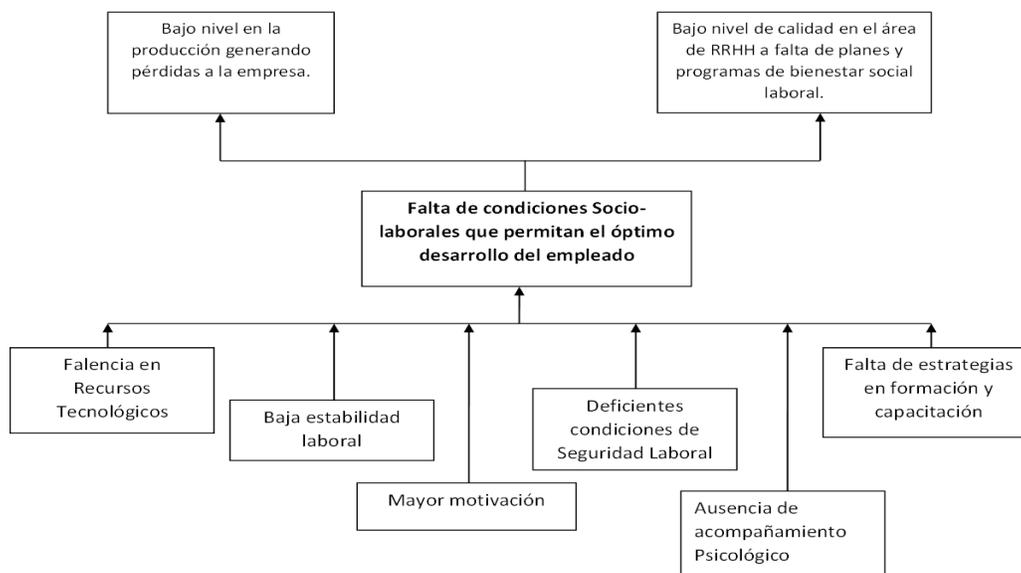
Los problemas se clasifican en activos que son los problemas más importantes y prioritarios ya que al solucionarlos de alguna manera se solucionan los demás problemas, los críticos son los segundos problemas en orden de importancia, ya que al solucionarlos estamos solucionando los demás problemas pero ellos a su vez necesitan de la solución de los problemas activos para solucionarse así mismo, los reactivos son los terceros en nivel de importancia ya que aportan poco a la solución de los demás problemas y a su vez dependen bastante de la solución de los problemas activos y críticos y los indiferentes son problemas que influyen poco en la solución de los demás y dependen poco de que se solucionen los otros problemas.

Tabla 2 Priorización de problemas

<p style="text-align: center;">INCENTIVOS Y MOTIVACION PARA REALIZAR FUNCIONES</p> <p style="text-align: center;">ACTIVO</p> <p>Es activo porque si se encuentra la estrategia que motive al empleado este tendrá mejor disposición para realizar sus tareas y así contribuir al desarrollo de la empresa</p>	<p style="text-align: center;">DEFICIT DE CAPACITACION</p> <p style="text-align: center;">CRITICO</p> <p>Porque el problema que estamos identificando es que no se está realizando la correcta capacitación para que los empleados realicen sus labores eficientemente por tanto vemos necesario la realización de procesos de formación en donde adquieran mayor aprehensión conceptual para su posterior desarrollo laboral.</p>
<p style="text-align: center;">PARTICIPACION EN TOMA DE DECISIONES DENTRO DE LA ORGANIZACION</p> <p style="text-align: center;">INDIFERENTES</p> <p>Este lo identificamos de baja influencia dado a que si esto no se realiza no afecta los procesos de la empresa pero su solución depende bastante de que se solucionen los problemas activos y críticos.</p>	<p style="text-align: center;">INTEGRACION FAMILIAR</p> <p style="text-align: center;">REACTIVO</p> <p>Es reactivo porque no aporta mucho a una solución del problema central sin embargo el desconocimiento de la familia desmotiva al empleado</p>

Fuente de Elaboración propia

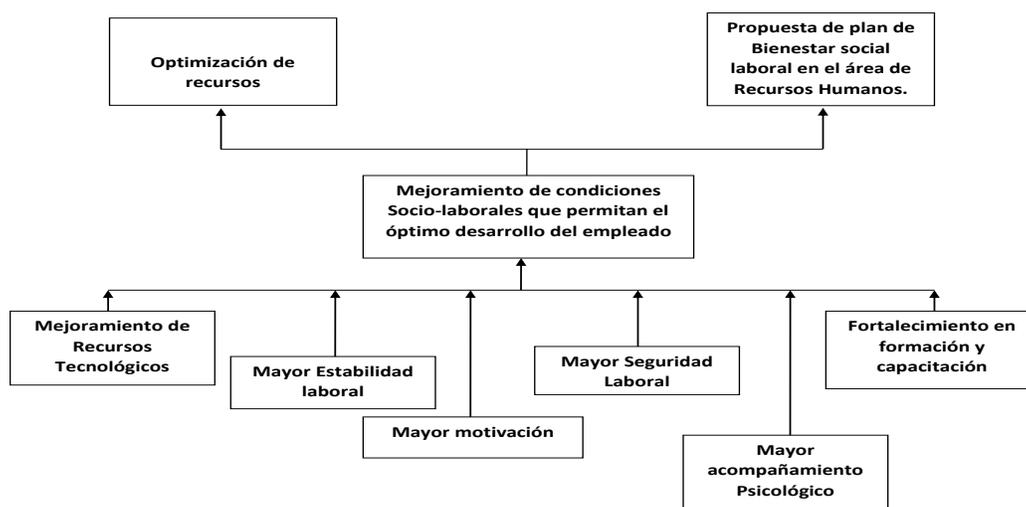
Grafica 2 Árbol de Problemas



Fuente de Elaboración propia

11.4.3 Análisis de Objetivos: Este momento se basa en la conversión de problemas a objetivos suprimiendo la situación negativa.

Grafica 3 Árbol de Objetivos



Fuente de elaboración propia

11.4.4 Análisis de Alternativa: En este nivel se pasa a realizar un análisis participativo empírico y se debe poner en práctica la elección entre las “posibles posibilidades” para este fin en primer lugar se identifican y analizan los objetivos posibles y viables teniendo en cuenta las ramas que componen el árbol de objetivos, allí se debe tener en cuenta el interés y capacidad de la organización, los recursos económicos y los estudios realizados, pero antes de excluir un objetivo o alternativa por considerar que no es realizable o no va con las políticas de la empresa se debe analizar si se puede reformular para no caer en errores.

11.4.4.1 Análisis de coherencia

En este análisis se pretende identificar cuáles son los objetivos o medios internos que están en las manos del proyecto para ser solucionados, es decir con lo que los involucrados se pueden llegar a comprometer, por otro lado están los medios externos que son los medios que

están fuera de las manos del proyecto para ser solucionados, para ser logrados requieren de compromisos y actores externos al proyecto mismo, debido a su complejidad y en esta medida se excluiría del proceso.

11.4.4.2 Análisis de viabilidad

Tabla 3 Matriz de Coherencia

MEDIO	Coherencia Interna		¿Por qué?
	SI	NO	
1. Mejoramiento de Recursos Tecnológicos		X	Dado que nuestro proyecto busca de manera prioritaria generar que los trabajadores fortalezcan sus lazos de convivencia y actuación socio-laboral para obtener mejor calidad de vida en lo personal, profesional y familiar.
2. Mayor Estabilidad laboral	X		Porque por medio de diferentes actividades se fomentara la participación de los trabajadores en pro de beneficios colectivos los cuales permitan una mayor apropiación de la empresa.
3. Mayor motivación	X		Porque la idea del proyecto es el fomento de procesos de motivación en el cual la vinculación de las personas se convierta en una herramienta esencial para garantizar y generar igualdad y respeto a nivel socio-laboral, buscando empleados proactivos en la toma de decisiones.
4. Mayor Seguridad Laboral		X	Dado a que este medio requiere de una intervención por parte de agentes externos más extensa la cual necesariamente debe ser abordada desde otras instituciones que contribuyan a hacer efectiva la capacitación permanente.
5. Mayor acompañamiento psicológico	X		Porque los procesos de acompañamiento deben originarse principalmente dentro del área de RRHH, para evidenciar problemáticas personales que pueden estar afectando el campo laboral. Es un proceso de fortalecimiento, participación, toma de decisiones, y calidad de vida que les permitirán ser actores directos para el compromiso con su empresa.
6. Fortalecimiento en capacitación y formación.	X		Porque en el proyecto es importante el fomento de procesos de formación no solo en lo laboral si no también en el área personal, para que los empleados tengan mejores herramientas y mejor calidad humana que contribuya al desarrollo de la empresa.

Fuente e elaboración propia

11.4.4.2.1 Viabilidad Técnica

Mayor Estabilidad laboral

- En el que hacer organizacional se puede identificar que la empresa puede contribuir a que se mejore la estabilidad laboral
- Existe la cantidad de empleados necesarios para crear un grupo de trabajo solido donde no se recarguen las funciones.
- Si porque por medio de alianzas se logra la estabilidad de los empleados y en esta empresa es viable dado que se pueden generar alianzas que no generen costos adicionales.

Mayor motivación

- a. En la organización se pueden implementar planes de incentivos que generen motivación a los empleados reconociendo sus labores
- b. Es viable generar estrategias de motivación con personal capacitado dentro de la organización que tienen la habilidad de empoderar a los empleados
- c. Es viable dado a que se pueden motivar los empleados con alianzas de recreación cultura y deporte

Mayor acompañamiento psicológico

- a. La organización requiere la implementación de un departamento de bienestar social laboral para generar acompañamiento psicosocial a los empleados ya que del área de RRHH solo se encarga una persona.
- b. Aunque en el momento solo existe una persona encargada es viable para la empresa que se pueda generar un departamento de RRHH
- c. Se puede generar alianzas con el Sena y Minuto de Dios

Fortalecimiento en capacitación y formación.

- a. La organización puede generar espacios de capacitación y formación a través de diferentes entidades.
- b. Existe personal preparado con experiencia y antigüedad que puede ser preparado para replicar su conocimiento a los demás empleados
- c. Se puede generar alianzas con el Sena y Minuto de Dios

11.4.4.2.2 Viabilidad Presupuestal

Mayor Estabilidad laboral

- a. Si es viable dado a que no es necesario hacer inversión fuera de los salarios ya establecidos para generar estabilidad
- b. Existen recursos disponibles para realizar los diferentes tipos de actividades que se requieran

Mayor motivación

- a. Si es viable dado a que no es necesario hacer inversión fuera de los salarios ya establecidos para generar estabilidad
- b. Es viable ya que se puede reducir el presupuesto intercambiando servicios con otras entidades que ofrezcan beneficios para los empleados.

Mayor acompañamiento psicológico

- a. Si es viable dado a que no es necesario hacer inversión fuera de los salarios ya establecidos para generar estabilidad
- b. Aunque en el momento solo existe una persona encargada es viable para la empresa ya que dentro de ella misma se pueden capacitar sin tener que contratar más personal que lo realice.

Fortalecimiento en capacitación y formación.

- a. Si es viable dado a que no es necesario hacer inversión fuera de los salarios ya establecidos para generar estabilidad.
- b. Es viable porque en la empresa se cuenta con recursos e instalaciones adecuadas para generar capacitaciones.

11.4.4.2.3 Viabilidad Social

Mayor Estabilidad laboral

- a. Si es viable dado a que los empleados requieren de estabilidad laboral para así mismo tener estabilidad en las diferentes dimensiones de su vida.
- b. Es viable si se mantiene una continuidad en las acciones para que se repliquen al personal nuevo.
- c. El proyecto va a dirigido para todos los empleados sin importar el área ni la sede en la que realicen sus funciones.

Mayor motivación

- a. Es viable dado a que un empleado motivado tiene mejor productividad en su quehacer.

- b. Es viable si se mantiene una continuidad en las acciones para que se repliquen al personal.
- c. El proyecto va a dirigido para todos los empleados sin importar el área ni la sede en la que realicen sus funciones.

Mayor acompañamiento psicológico

- a. Si es viable dado a que para los empleados es muy importante que se tenga en cuenta su estado emocional para que esto no intervenga en el desarrollo de sus actividades laborales
- b. Es viable si se mantiene una continuidad en las acciones para que se repliquen al personal
- c. El proyecto va a dirigido para todos los empleados sin importar el área ni la sede en la que realicen sus funciones

Fortalecimiento en capacitación y formación.

- a. Si es viable ya que todos los empleados siempre están dispuestos a obtener nuevos conocimientos
- b. Es viable si se mantiene una continuidad en las acciones para que se repliquen al personal
- c. El proyecto va a dirigido para todos los empleados sin importar el área ni la sede en la que realicen sus funciones.

11.4.4.2.4 Viabilidad Ambiental

Mayor Estabilidad laboral

- a. Es viable porque para el bienestar del empleado se requieren ambientes saludables

Mayor motivación

- a. Es viable porque se puede motivar a que el empleado contribuya a generar un medio ambiente deseado

Mayor acompañamiento psicológico

- a. Desde el acompañamiento se puede dar a conocer la importancia del medio ambiente

Fortalecimiento en capacitación y formación.

- a. Es viable por medio de las capacitaciones incentivar a la contribución del medio ambiente no solo dentro de la empresa si no en los diferentes espacios en los que actúan

11.4.5 Matriz de planificación del proyecto

Integra los resultados de los cuatro análisis previos, es decir es un resumen narrativo de los objetivos y las actividades, los resultados a alcanzar, los medios de verificación y los supuestos o los factores externos que pueden implicar riesgos.

Tabla 4 Matriz de planificación del proyecto

	DESCRIPCIÓN	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	HIPÓTESIS
FINES	Propuesta del Plan de Bienestar Social Laboral en el área de recursos humanos.	Al finalizar la propuesta se evidencia un interés por parte de la empresa Diagnostiyá para realizar la implementación del plan de bienestar propuesta.	Documento propuesta de bienestar social laboral. Herramientas aplicadas	Si los empleados no participan activamente en el proceso de implementación hay un riesgo, ya que no sería implementada con éxito la propuesta. Se podría captar que los empleados no necesitan esto. Los trabajadores participan activamente en el proyecto por lo que la empresa mejora su productividad y se optimizan los recursos.
PROPOSITO	Mejoramiento de condiciones Socio-laborales que permite el óptimo desarrollo del empleado	En seis meses de implementación del proyecto los empleados identifican y participan en los diferentes espacios sociales existentes que los pueden beneficiar en el ámbito social, cultural y recreativo dentro de la empresa lo que permite la sostenibilidad del Plan de Bienestar.	Actas de asistencia a las diferentes actividades realizadas por la empresa.	Que a partir del aumento de escenarios de bienestar se promueva un incremento positivo de participación el cual beneficie a todos los empleados de Diagnostiyá Ltda.
RESULTADOS/ COMPONENTE	1. Se han conformado encuentros para los procesos de formación y capacitación en el área laboral y crecimiento personal.	En el primer semestre del proyecto ha sido capacitado el 50% del personal.	Actas de asistencia a las diferentes capacitaciones	- Que los empleados convocados a la capacitación no asistan por motivos desconocidos.
	2. Se han fomentado los procesos de motivación en el cual tiene mayor importancia el sistema de incentivos logrando empleados más proactivos.	En el primer año del proyecto se tiene un documento que contiene las evaluaciones de desempeño de cada empleado con el porcentaje de metas alcanzadas y el número y descripción de incentivos que se han otorgado.	-Documento del plan de incentivos. -Evaluación de desempeño	Los empleados se esfuerzan por realizar mejor sus labores.
	ACTIVIDADES	INDICADORES	MEDIOS RECURSOS	
ALTERNATIVA 1	1.1 Diseñar espacios y temáticas mediante alianzas con centros e instituciones de educación superior para los empleados.	Al primer mes los empleados identifican las oportunidades que conducen a su crecimiento personal y laboral.	R.H: Gerente Social R.F: Espacios de reunión R.T: Portátil y proyector Internet R.M: Mesas de reunión y sillas. Papel de oficina, esferos Libros de consulta -Tiempo 2 horas 2 veces por mes	
	1.2 Agendar talleres y charlas sobre normas de seguridad en el trabajo	En el primer semestre se han realizado por lo menos 12 reuniones con la ARL, para motivación e importancia del uso de los elementos de protección laboral.	R.H: profesional ARL R.F: Espacio de reunión R.T: Información Digital Distribución de materiales electrónicos, correos, publicidad digital. Internet. R.M: Papel de oficina Carteles y folletos -Tiempo 2 horas 2 días por mes.	

	1.3 realizar re inducciones que permitan tener recordación y claridad de los procesos para generar confianza y adaptación en el personal.	En el primer mes del proceso de formación el 15% del grupo de trabajo debe contar con una re inducción por parte del área administrativa que hace evidente el compromiso, entrega y responsabilidad que tiene el empleador con sus empleados.	R.H: empleados capacitados para realizar re inducciones. R.F: lugar de trabajo R.T: Portátil e Impresora R.M: Papel de Oficina -Tiempo de 2 a 3 horas por empleado.
	1.4 Hacer refuerzos y capacitaciones al personal vinculado con el área financiera de la empresa para optimizar recursos entre todos.	En el primer semestre de implementación el personal se concientiza de los factores que afectan la rentabilidad de la empresa y contribuyen a su rentabilidad.	R.H: personal administrativo y operativo. R.F: Espacio de reunión. R.T: Proyector y portátil DVD R.M: Material Dinámico -Tiempo 2 horas una vez por mes.
	1.5 Realizar talleres y capacitaciones de Coaching para mejorar la capacidad profesional.	En el primer semestre aumenta la capacidad profesional de los empleados.	R.H: Coach R.F: Espacio de reunión. R.T: Proyector y portátil DVD R.M: Material Dinámico -Tiempo 2 horas una vez por mes
ALTERNATIVA 2	2.1 Reconocer los resultados positivos que los empleados obtengan mediante algún tipo de beneficio o reconocimiento interno	Al tercer mes se han reconocido por lo menos 20 empleados promoviendo la participación y motivación de los mismos.	R.H: personal administrativo. R.F: espacio libre R.T: internet R.M: bonos -Tiempo 1 hora al final del mes.
	2.2 Realizar procesos de seguimiento al desempeño de los empleados durante su jornada laboral.	Al cuarto mes se evidencian labores de calidad en los empleados con eficiencia y eficacia.	R.H: Supervisores. R.F: lugar de trabajo R.M: Esfero, papel. R.T: Portátil -Tiempo 2 horas diarias.
	2.3 realizar evaluaciones mensuales de conocimientos del cargo en general para promover incentivos de acuerdo a su evaluación.	Al primer semestre de implementación se han entregado por lo menos 25 incentivos al personal mejor calificado	R.H: Personal administrativo. R.F: Lugar de trabajo R.T: portátil Internet R.M: Papel de oficina -Tiempo 30 min mensual
	2.4 actividades dentro de las jornadas laborales por grupos para mantener las pausas activas de manera creativa.	Incremento de la motivación en el espacio laboral	R.H: Empleados capacitados en salud ocupacional. R.F: espacio libre. R.M: Papel de oficina -Tiempo 15 min diarios

11 PLAN ESTRATEGICO

A partir de la realización de la matriz de Diagnóstico y Estrategias realizada a la empresa Diagnostiyá Ltda., se establecieron estrategias y planes de acción, analizando inicialmente oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la organización desde la Perspectiva de beneficiarios y usuarios, Perspectiva financiera o de benefactores, Perspectiva de procesos internos y Perspectiva de aprendizaje y crecimiento.

A continuación se encuentran los resultados diagnosticados en la matriz:

11.1 Perspectiva de Beneficiarios y Usuarios:

Oportunidades: Demanda de diagnósticos automotrices, leyes vigentes de revisión técnico mecánica obligatoria, impacto al medio ambiente y compra venta de vehículos usados.

Amenazas: Crecimiento de la competencia, facilidad de adquisición de vehículos nuevos, ilegalidad en el mercado de los centros de diagnóstico automotriz.

Fortalezas: Permanencia del cliente, pioneros en el mercado, cobertura 24/7

Debilidades: Demora en la entrega de certificados a los clientes, servicio al cliente, demora en el proceso de revisión.

11.2 Perspectiva financiera o de Benefactores:

Oportunidades: Venta de servicios complementarios, auditorias, alianzas estratégicas.

Amenazas: Precios de la competencia, altos costos de capacitación y costos de tercerización.

Fortalezas: Mercadeo, capacidad de producción y demanda constante del servicio.

Debilidades: Gastos innecesarios, inversión en tecnología y salarios.

11.3 Perspectiva de procesos internos:

Oportunidades: Benchmarking, acreditación ante normas de calidad, apertura de sucursales a nivel nacional.

Amenazas: Fallas en las plataformas del Registro Único Nacional de tránsito RUNT, cambio de decretos en las normas de tránsito, tramitadores.

Fortalezas: Líderes en calidad, plan de mejora continua, horarios laborales flexibles.

Debilidades: Rotación de personal, bienestar social y seguridad industrial.

11.4 Perspectiva de aprendizaje y crecimiento:

Oportunidades: Acreditación técnica con el SENA, prácticas académicas y profesionales y capacitaciones de la ARL.

Amenazas: Experiencia de la competencia, normas de seguridad en el trabajo y oferta de mano de obra calificada.

Fortalezas: Facilidad de estudio y trabajo, promoción interna y adquisición de conocimientos.

Debilidades: Incentivos, motivación y perfiles profesionales.

Analizando los resultados obtenidos en el diagnóstico, se determinó que las perspectivas que están directamente relacionadas con el Bienestar Social Laboral son la Perspectiva de Procesos Internos y la Perspectiva de aprendizaje y crecimiento desde las cuales se realizó la creación de las siguientes estrategias:

11.5 Estrategias

Perspectiva de procesos internos

- Utilizar nuevos programas de bienestar social y técnicas que beneficien al empleado y la organización, teniendo como punto de partida la información que existe de otras organizaciones, para transferir los conocimientos, aprendizajes y logros, basándonos en

sus procesos y modelos para continuar con el plan de mejora continua y mantenernos como líderes.

- Establecer sistemas de información dentro de la organización en cuanto a los procesos que tienen que ver con el cumplimiento de decretos, normas, leyes de tránsito y seguridad que nos implican en la labor de la prestación de servicio de Revisión Tecnicomecánica, para generar seguridad industrial y compromiso.

Perspectiva de crecimiento y aprendizaje

- Formalizar convenios con el Sena para obtener mano de obra calificada que pueda realizar y desempeñar las actividades con conocimiento y experiencia, por otro lado también es importante generar desde la misma organización espacios en los cuales se puedan realizar talleres y ejercicios que den herramientas a los empleados sobre las responsabilidades y cuidados que se deben tener en el ámbito laboral.
- Generar estímulos en las diferentes áreas para que los trabajadores se sientan motivados y comprometidos a la hora de realizar sus labores y que de esta misma forma puedan obtener posibilidades de ascender y conseguir mejores oportunidades dentro de la organización.

11.6 Planes de acción

Dentro de los planes de acción proponemos investigar el nivel de satisfacción de los empleados, analizar los posibles estrategias, determinar qué tipo de alianza se busca, hacer un estudio de las posibles empresas para realizar alianza, continuar con el excelente trabajo de mercadeo al momento de hacer publicidad, estandarizar procesos y procedimientos, destinar recursos para incentivos, hacer aplicación de indicadores y seguimiento semestral para

generar los correctivos al proceso de planeación estratégica, destinar recursos para incentivos, asignar recursos para la implementación del plan de Bienestar Social Laboral e implementar políticas y programas

11.7 Políticas

La empresa debe implementar políticas de calidad en los procesos internos y externos beneficiando a los trabajadores, proveedores y a los clientes logrando la maximización de utilidades favoreciendo a los accionistas.

Por otro lado considerando el impacto que genera la empresa al medio ambiente, se propone la recaudación de fondos para donación a las zonas más afectadas en cada sede, como en el caso de la Sede de la Calle 80, el humedal de Santa María del Lago.

Teniendo en cuenta las dificultades que se detectaron en la empresa se propone comprometer a la gerencia a generar procesos con tecnología de punta, e invertir de manera permanente alguna parte de las utilidades en la actualización tecnológica y automatización de procesos, evitando los atascos en los mismos, aumentando la productividad y la satisfacción de los clientes.

11.8 Acciones motivantes

Se propondrá a la empresa realizar capacitación a través de coaching para implementar el desarrollo las habilidades buscando la mejora del desempeño, mediante la conformación de grupos de trabajo que presenten ideas de mejora para el clima organizacional y los procesos en

cierto periodo de tiempo. Los grupos que presenten las mejores ideas serán reconocidos en los comités de la organización y recibirán un incentivo definido por los directivos.

- Definir estructura salarial acorde con el cargo (Experiencia, responsabilidad) adicionalmente tener en cuenta el nivel educativo.
- Realizar campañas de capacitación sobre el control del estrés y las pausas activas.
- Desarrollar programas de bienestar en el que se tengan en cuenta los empleados y sus familias, implementando planes de fines de semana en familia y vacaciones recreativas para los hijos de los empleados.

12 REDES Y ALIANZAS

El instrumento de redes y alianzas, nos aporta en gran medida a nuestro proyecto integrador ya que como lo dicen sus conceptos, esto genera fuerza desarrollo y crecimiento, tanto en la organización como en las personas, generando beneficio mutuo.

Existen varias definiciones para redes y alianzas pero todas nos llevan al punto de relación para el crecimiento. Por un lado se considera que la definición de redes “tienen que ver con los sistemas y otros conceptos que se adicionan como son los de desarrollo y crecimiento que se aclara no son palabras sinónimas, pues aunque haya crecimiento no necesariamente existe el desarrollo y esto puede generar disfunciones en el sistema”

“En una lógica de trabajo en red deben integrarse diversas entidades, es decir se plantea que se deben integrar los representantes de los tres sistemas tales como: entidades públicas, empresas y entidades sociales” (Wesst, pág. 179).

Para el objeto de este trabajo nos concentramos en el concepto de “red organizacional, afirmando que es un sistema de organizaciones y relaciones de intercambio y cooperación orientado al beneficio mutuo, que adquiere una configuración flexible tejida en y con esos mismos procesos de interacción (2003). *Redes organizacionales En “Creación de redes de Economía Social para la Intervención Socioeducativa (CD-ROM). Madrid*

De acuerdo a la gráfica realizada con la herramienta Ucinet , deducimos que en Diagnostiyá, las redes se componen de intercambio y cooperación teniendo en cuenta las tres sedes, con seis organizaciones estratégicamente, entre las cuales se encuentran tres concesionarios, dos talleres mecánicos y una estación de gasolina, las cuales se relacionan entre sí holodireccionalmente, es decir comunicación en todas las direcciones posibles, esta red puede llegar a ser muy sólida ya que estas seis empresas que adicionalmente se encuentran en un plano de distancia mínima, se benefician entre sí, logrando excelentes resultados, en el área de posición estratégica, de producción y beneficios al cliente. (*Anexo Grafico 21*)

Estas redes cuentan con una gran flexibilidad, horizontalmente debido a que entre las empresas no existen niveles jerárquicos y todas tienen el mismo valor e importancia entre las relaciones existentes, es multicentral debido a que pueden adquirir una configuración diferente y dinamizada, estas redes tienen como característica principal una temática principal y única que es captar el parque automotor mediante diferentes servicios prestados que permite crear cadenas de coordinación en la cual todos los involucrados en las redes reciben beneficios a su trabajo propio.

Por otro lado la alianza, será un pacto, un acuerdo o una convención entre dos o más personas. En Diagnostiyá se pueden identificar diferentes alianzas en pro al desarrollo de la

empresa beneficiando directamente a los empleados. A partir de esto se busca generar alianzas en el área deportiva, cultural y educativa con el propósito de que estas alianzas externas puedan aportar a la organización y al bienestar del empleado específicamente.

La empresa Diagnostiyá Ltda. Tiene la oportunidad de realizar alianzas estratégicas con cinco entidades, las cuales se encontrarían divididas en: Recreación, Educación y Cultura. Dentro de los aliados se encuentran, Bodytech, es un Gimnasio reconocido a nivel nacional donde se puede realizar alianza para beneficiar a los empleados para que obtengan un costo más bajo en el uso de sus servicios, teniendo en cuenta que un cuerpo saludable responde mejor a sus actividades laborales, otra alianza es Skape Guías Tour, la cual brinda guías turísticas para la empresa en un convenio de servicios por servicios, en todos sus colaboradores pueden acceder al servicio prestado por Diagnostiyá. En la alianza con la Corporación Universitaria Minuto de Dios Sede principal, se puede lograr un excelente beneficio ya que dentro del currículo en la mayoría de sus programas cuenta con la opción de brindarles a las personas de la comunidad cursos libres en temas de interés empresarial como emprendimiento, empresarialidad, sistemas e inglés. Y por último con la alianza del SENA, beneficia a la parte técnica operaria ofreciendo formación en la parte automotriz, contable y de archivo a cambio de convenios con las pasantías de sus estudiantes; que hasta el momento pueden ser vistas como alianzas estratégicas y aportantes de una manera factible al plan que se quiere lograr dentro de la organización.

13 GESTION SOCIO AMBIENTAL

Se realizó una evaluación de los procesos que desarrolla la empresa Diagnostiyá Ltda. Que generan impacto negativo al medio ambiente y que a su vez afectan directamente la salud de

los empleados. A través de esto se encontró que dentro de sus prácticas utilizadas al momento de realizar las revisiones técnico mecánicas los empleados encargados de esta labor se encuentran expuestos a recibir directamente las emisiones de dióxido y monóxido de carbono lo que genera la deficiencia de oxígeno, produciendo en especial cefalea y náuseas, correspondiente a la poca estimulación de la respiración, adicionalmente, si se reciben estas emisiones letales constantemente se alcanzan unos porcentajes de mortalidad de 70 al 80 % y en el mejor de los casos cuando se reciben emisiones no letales de dióxido o monóxido de carbono se produce daño cerebral progresivo.

En las tres sedes de la empresa cuentan con extractores para disminuir este impacto pero no son eficientes para disminuir los riesgos, adicionalmente en dos de ellas (Sede calle 170 y sede calle 13) la infraestructura no tiene el tamaño ideal para el que el aire fluya adecuadamente lo que refuerza la acumulación de gases tóxicos.

- El impacto anteriormente mencionado, es el que influye con mayor gravedad en el deterioro de la salud de los empleados de la organización, pero además de este existen los siguientes impactos negativos que afectan a todos los grupos de interés de la organización involucrando a los individuos, la población de la comunidad y el ecosistema generando una cadena de impactos. 1. Contribución al Calentamiento Global, 2. Mal Manejo de residuos, 3. Contaminación Auditiva, 4. Apropiación del espacio público, 5. Polución.

De acuerdo al anterior análisis, se propone el compromiso de la empresa con el desarrollo sostenible buscando contribuir al mismo con una gestión ambiental integral en todas sus actividades, mediante la vinculación al programa de gestión ambiental empresarial de la Secretaria Distrital de Salud en asociación con la Secretaria Distrital de Ambiente el cual ha sido

desarrollado como una herramienta de apoyo a las empresas en el fortalecimiento de la gestión ambiental.

El programa no representa ningún costo para la organización y otorga el conocimiento, las bases y las herramientas para que se implementen cambios en los procesos que generan los impactos negativos directos, indirectos y acumulativos, ayudando a revisar la viabilidad de prevenir, mitigar, compensar o tomar acciones correctivas a través de la educación en temas fundamentales como: compras verdes, huella de carbono, eficiencia energética y emisiones atmosféricas entre otros. Adicional a estos beneficios se logra a través del programa el reconocimiento de Diagnostiyá Ltda. Como una organización líder en temas ambientales permitiendo la asociación a la red de empresas socialmente sostenibles lo que permite seguir siendo líderes en el mercado actual que cada vez es más exigente en la selección de proveedores y clientes.

14 PLAN DE MEJORAMIENTO

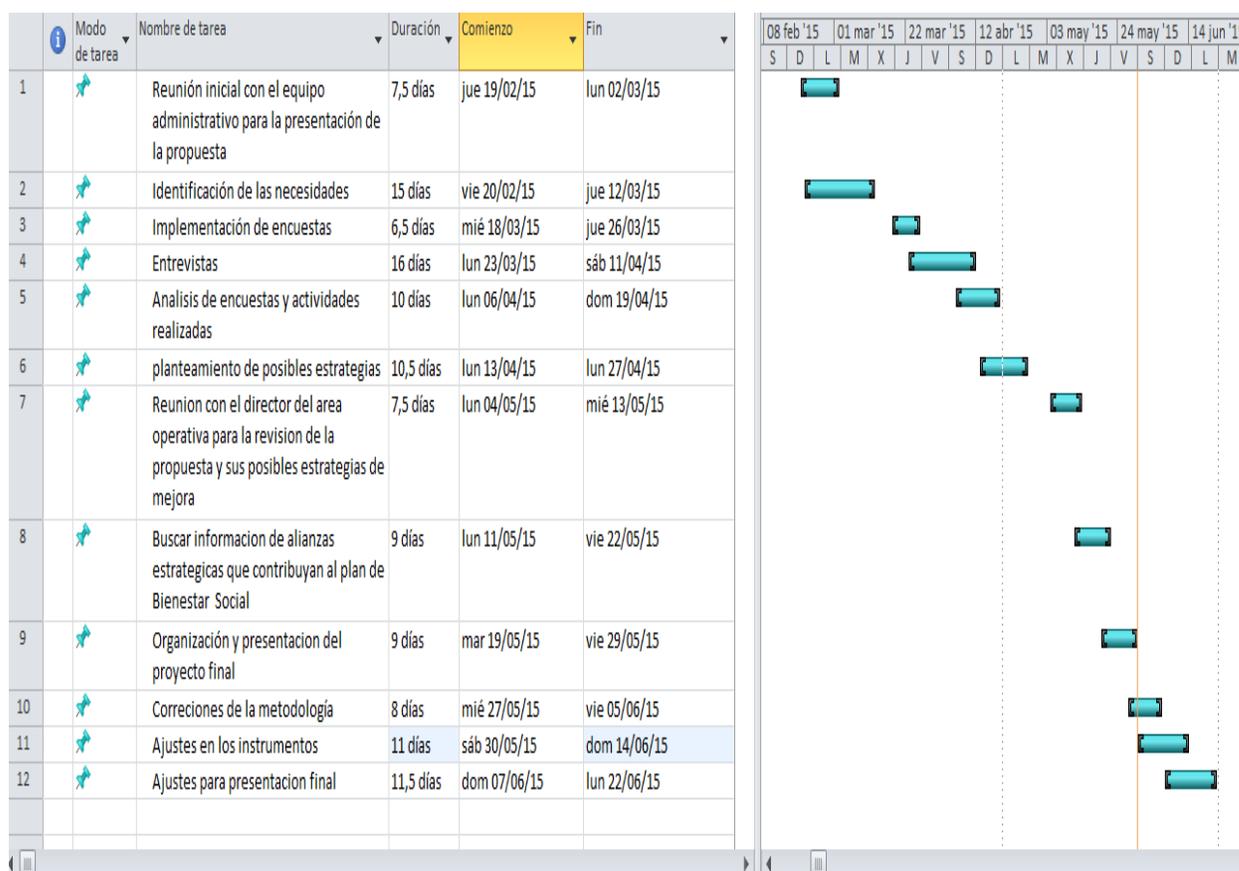
Tabla 5 Plan de Mejoramiento Organizacional

PLAN DE MEJORAS PARA DIAGNOSTIYA LTDA					
ACCIONES DE MEJORA	ESTRATEGIAS	RESPONSIBLES	TIEMPO	RECURSOS NECESARIOS	INDICADOR SEGUIMIENTO
FORTALECIMIENTO EN CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN	a- Diseño de espacios y temáticas mediante las alianzas institucionales	Asistente de Recursos Humanos, Departamento de Bienestar Social Laboral	Un mes al inicio de la implementación	R.H Portátil Folletos	Hacer seguimiento al número de alianzas efectivas logradas durante la implementación del plan de bienestar social laboral.
	b- Agendar talleres y capacitaciones en las diferentes temáticas	Asistente de Recursos Humanos, Gerente Operativo y Coordinador de Calidad		R.H Portátil papel	Talleres realizados sobre talleres planeados
	c- Realizar reinducciones de los cargos operativos	Supervisores y Coordinadores	Cada trimestre	R.H Portátil formatos papel	Número de empleados que recibieron la re inducción
	d- coaching formación empresarial	Asistente de Recursos Coordinador de calidad y Coach		RH Portatil video beam espacio de reunión	Número de asistentes entre el total de convocados
PROGRAMA DE MOTIVACIÓN E INCENTIVOS	a- Diseño del plan de incentivos haciendo uso de las alianzas	Comité Primario	un mes al inicio de la implementación	R.H Portatil papel	Incentivos planeados menos el número de incentivos planeados
	b- Pausas activas creativas	Comité de convivencia	Una vez por turno laboral	manual de actividades	Número de asistentes entre el total de convocados
	c- Coaching personal	Comité de convivencia y Coach	Cada trimestre	RH Portatil video beam espacio de reunion	Número de asistentes entre el total de convocados
	d- Seguimiento y evaluación al desempeño laboral	Supervisores y Coordinadores	Mensual	R.H Portatil papel	Nivel de Productividad
	e- Inclusión de las familias de los empleados en actividades recreativas, culturales y deportivas	Comité de convivencia	De acuerdo a las actividades programadas	R.H Transporte Refrigerios	Número de familias con relación al número de actividades programadas
OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS INTERNOS	a- Diseñar los procesos operativos optimizando tiempos	Ingenieros de pista, Coordinador de cajas - Expedición y de calidad	Tres meses al inicio de la implementación	R.H Portatil papel	Comportamiento de los tiempos en los procesos operativos
	b- Inversión en tecnología	Representante legal e Ingeniero de sistemas	De acuerdo a los requerimientos y viabilidad financiera	Recurso Financiero	Taza de inversión en Tecnología con respecto al periodo anterior
	c- Plan de mantenimiento de equipos preventivo y correctivo	Ingeniero de sistemas	Mensual y de acuerdo a los requerimientos	Herramientas de mantenimiento	Número de equipos a mantenimiento por equipos en óptimas condiciones
	d- Seguimiento y evaluación de los procesos internos	Ingenieros de pista, Coordinadores y Supervisores	Mensual	R.H Portatil papel	Nivel de Productividad
REDUCCIÓN DE IMPACTOS SOCIO-AMBIENTALES	a- Recuperación, reutilización y reciclaje de los residuos y su transformación en materia útil	Coordinador y asistente de Calidad	Continuo	Canecas de Reciclaje R.H Avisos de señalización	Número de empleados ejecutando las buenas prácticas ambientales.
	b- Mitigación del impacto de contaminación del aire	Coordinador y asistente de Calidad		extractores R.H Especialista	Medir la calidad del aire
	c- Sensibilización y educación a los empleados sobre impactos ambientales	Coordinador y asistente de Calidad	Mensual	RH Portatil video beam espacio de reunion Cartillas Videos Esfero	Número de empleados ejecutando las buenas prácticas ambientales.

Fuente de elaboración Propia

15 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

15.1 Cronograma



15.2 Presupuesto

Tabla 6 Presupuesto

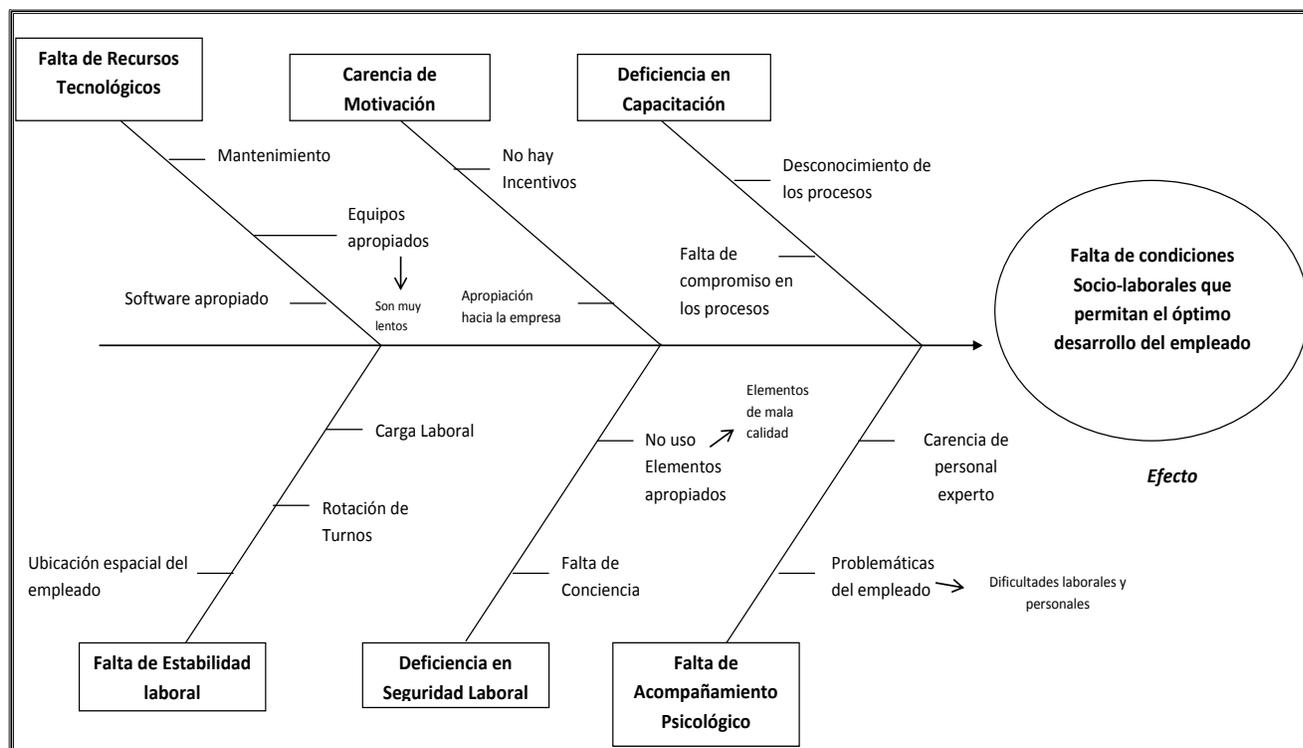
PRESUPUESTO EJERCICIO ACADEMICO				
RUBRO	MARZO	ABRIL	MAYO	TOTAL POR RUBRO
1. Materiales e Insumos				
Papelería	\$ 20.000	\$ 10.000	\$ 50.000	\$ 80.000
Impresiones	\$ 10.000	\$ 5.000	\$ 35.000	\$ 50.000
2. Recursos Tecnológicos				
Video - Beam	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 105.000
Computador	\$ 10.000	\$ 20.000	\$ 50.000	\$ 80.000
Depreciación de Equipos	\$ 41.666	\$ 41.666	\$ 41.666	\$ 124.998
3. Servicios				
Agua	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 15.000
Luz	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 50.000	\$ 130.000
Teléfono	\$ 14.000	\$ 16.000	\$ 25.000	\$ 55.000
Internet	\$ 50.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 170.000
4. Viáticos				
Transportes	\$ 160.000	\$ 160.000	\$ 160.000	\$ 480.000
Alimentación	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 300.000
TOTAL GENERAL				\$ 1.589.998

16 CONCLUSIONES

- Se diseñó un plan de bienestar social laboral para la organización Diagnostiyá Ltda. Principalmente bajo la herramienta planeación estratégica de gerencia social que permitió conocer las necesidades y principales problemáticas que identificaron los mismos empleados dentro de su área de trabajo para de esta manera poder influir de forma positiva y generar propuestas de mejora en las diferentes dimensiones encontradas.
- Se integraron al plan propuesto estrategias mediante alianzas de recreación, educación, cultura y deporte que favorecen el desarrollo personal laboral y familiar de los empleados, que pretende crear un ambiente más agradable y estable en el trabajo teniendo así como resultado mayor satisfacción de los empleados con su puesto de trabajo y más rendimiento y productividad en la organización.
- Dentro de la propuesta de bienestar social laboral elaborada para la empresa Diagnostiyá Ltda. Se evidencian propuestas de mejora como son el fortalecimiento en formación y capacitación para sus empleados, programas de motivación e incentivos, optimización de procesos internos y reducción de los impactos socio - ambientales que como finalidad pretenden mejorar el desarrollo de los procesos en las diferentes áreas de la organización.
- Entrega de propuesta del plan de bienestar social laboral a la empresa Diagnostiyá para que se pueda ajustar al área de Recursos Humanos e iniciar su implementación con el departamento de bienestar social laboral.

17. ANEXOS

Diagrama 2 Ishikawa



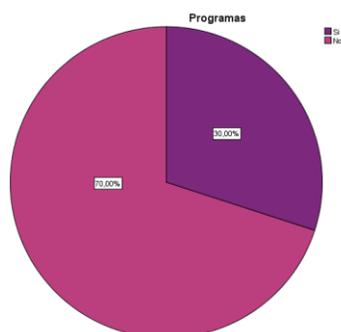
Fuente de Elaboración propia

Grafica 4 Formato Encuesta

 UNIMINUTO <small>Corporación Universitaria Minuto de Dios</small>			
<p>POR FAVOR, RESPONDA ESTA ENCUESTA ACERCA DEL AMBIENTE LABORAL DE LA EMPRESA DIAGNOSTIYA LTDA. TODA LA INFORMACIÓN QUE UD. NOS INDIQUE SERÁ UTILIZADA PARA MEJORAR LAS CONDICIONES DE BIENESTAR SOCIAL Y PARA CONSTRUIR N MEJOR AMBIENTE LABORAL.</p> <p>Nota: La información suministrada por usted será de total confidencialidad y solo será utilizada con fines académicos esperando que aporte para futuras mejoras dentro de la empresa.</p> <p>Fecha _____</p>			
<p>Sede:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sede calle 80 _____ • Sede 170 _____ • Sede Calle 13 _____ 	<p>laboral dentro de la empresa?</p> <p>Si _____ No _____</p>	<p>13. ¿Considera usted que las cargas de trabajo son asignadas equitativamente?</p> <p>Si _____ No _____</p>	
<p>1. Su relación con la empresa DiagnostiYá Ltda.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pasantía _____ • Contrato a término _____ • Beca estudiantil _____ • Permanente _____ • Otro (Especifique) _____ 	<p>7. ¿Al Ingresar a la empresa recibió usted capacitación e inducción pertinente al cargo que está desempeñando?</p> <p>Si _____ No _____</p>	<p>14. ¿La empresa le informa el desarrollo de planes o programas de promoción y prevención de salud y riesgos profesionales de la EPS y ARL?</p> <p>Si _____ No _____</p>	
<p>2. Marque con una x el cargo que ocupa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Operativo _____ • Administrativo _____ • Directivo _____ • Comercial _____ 	<p>8. ¿Ha sido consultado sobre sus necesidades de capacitación?</p> <p>Si _____ No _____</p>	<p>15. ¿La empresa organiza jornadas de salud ocupacional?</p> <p>Si _____ No _____</p>	
<p>3. ¿Cuánto tiempo hace que trabaja en la empresa?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menos de 6 meses _____ • Entre 6 meses y 1 año _____ • Entre 1y3 años _____ • Más de 3 años _____ 	<p>9. ¿La empresa realiza planes de incentivos que lo motiven a realizar mejor sus funciones?</p> <p>Si _____ No _____</p>	<p>16. ¿Se realizan actividades de integración entre su familia y la empresa?</p> <p>Si _____ No _____</p>	
<p>4. ¿Está satisfecho con su puesto de trabajo?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mucho _____ • Poco _____ • Nada _____ 	<p>10. ¿Sus opiniones y sugerencias son tomadas en cuenta para la toma de decisiones dentro de la organización?</p> <p>Si _____ No _____</p>	<p>17. ¿Se ha beneficiado usted en cuanto a vivienda, educación, recreación, créditos y programas de salud por parte de la empresa?</p> <p>Si _____ No _____</p>	
<p>5. ¿Sabe usted que es el bienestar social laboral?</p> <p>Si _____ No _____</p>	<p>11. ¿El entorno en su puesto de trabajo es favorable para su desempeño laboral?</p> <p>Si _____ No _____</p>	<p>18. ¿Conoce usted de alguna alianza que lo beneficie en recreación, cultura, deporte y educación por parte de la empresa?</p> <p>Si _____ No _____</p>	
<p>6. ¿Conoce usted programas de bienestar social?</p> <p>Si _____ No _____</p>	<p>12. ¿Está satisfecho con la comunicación existente con sus compañeros de trabajo?</p> <p>Si _____ No _____</p>		

- ¿Conoce usted programas de bienestar social laboral dentro de la empresa?
Sí ___ No ___

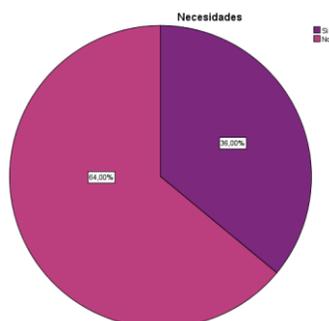
Grafica 5 Encuesta Pregunta Programas



		Programas			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	15	30,0	30,0	30,0
	No	35	70,0	70,0	100,0
Total		50	100,0	100,0	

- ¿Ha sido consultado sobre sus necesidades de capacitación?
Sí ___ No ___

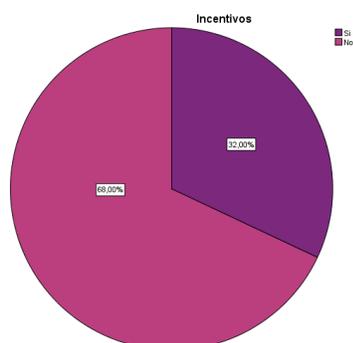
Grafica 6 Encuesta pregunta necesidades



		Necesidades			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	18	36,0	36,0	36,0
	No	32	64,0	64,0	100,0
Total		50	100,0	100,0	

- ¿La empresa realiza planes de incentivos que lo motiven a realizar mejor sus funciones?
Sí ___ No ___

Grafica 7 Encuesta pregunta de Incentivos

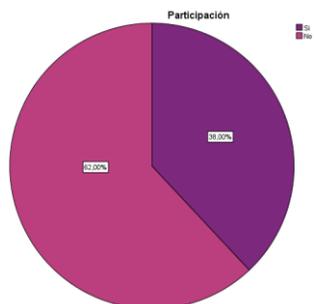


		Incentivos			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	16	32,0	32,0	32,0
	No	34	68,0	68,0	100,0
Total		50	100,0	100,0	

- ¿Sus opiniones y sugerencias son tomadas en cuenta para la toma de decisiones dentro de la organización?

Sí ____ No ____

Grafica 8 Encuesta pregunta de participación



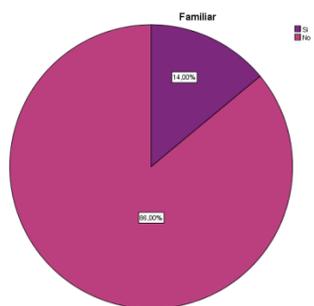
Participación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	19	38,0	38,0	38,0
No	31	62,0	62,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

- ¿Se realizan actividades de integración entre su familia y la empresa?

Sí ____ No ____

Grafica 9 Encuesta pregunta de integración familiar



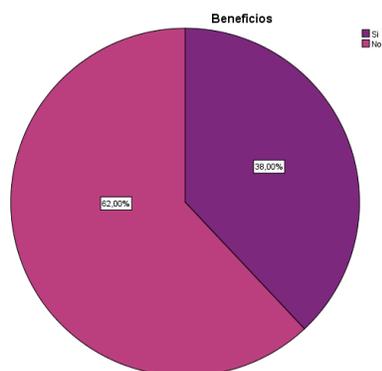
Familiar

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	7	14,0	14,0	14,0
No	43	86,0	86,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

- ¿Se ha beneficiado usted en cuanto a vivienda, educación, recreación, créditos y programas de salud por parte de la empresa?

Sí ___ No ___

Grafica 10 Encuesta pregunta de beneficios



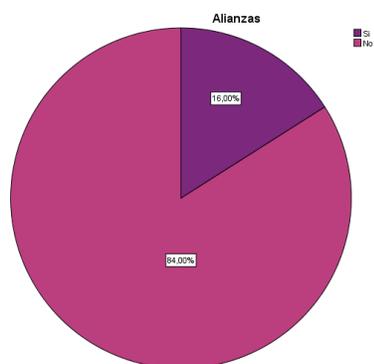
Beneficios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	19	38,0	38,0	38,0
No	31	62,0	62,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

- ¿Conoce usted de alguna alianza que lo beneficie en recreación, cultura, deporte y educación por parte de la empresa?

Sí ___ No ___

Grafica 11 Encuesta pregunta de alianzas



Alianzas

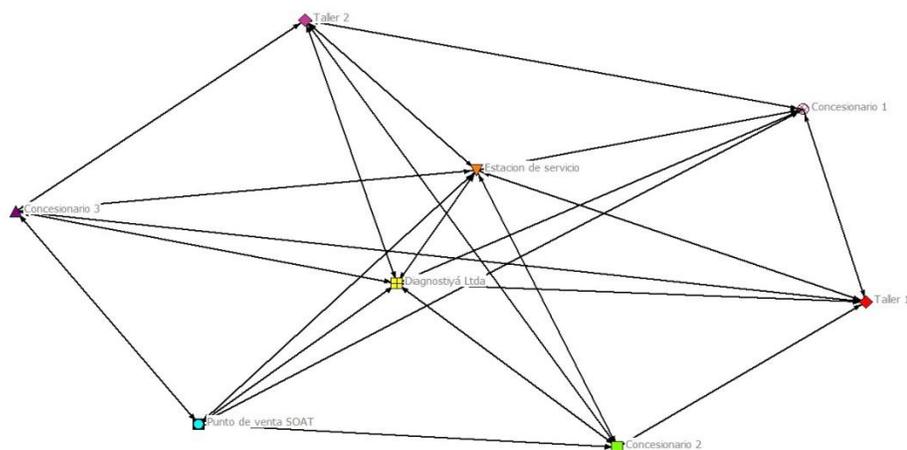
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	8	16,0	16,0	16,0
No	42	84,0	84,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Tabla 7 Planeación Estratégica

Diseño de Estrategias

Perspectiva de beneficiarios o usuarios	Oportunidades P. Beneficiarios a. Demanda de diagnósticos automotrices b. Leyes vigentes de revisión tecnomecánica obligatoria c. Impacto al medio ambiente	Amenazas P. Beneficiarios a. Crecimiento de la competencia b. Facilidad de adquisición de vehículos 0 km c. Ilegalidad en el mercado de los Centros de Diagnóstico automotor
Fortalezas P. Beneficiarios a. Permanencia del cliente b. Pioneros en el mercado c. Cobertura 24/7	ESTRATEGIAS F-O 1 seguimiento post servicio 2 Campañas pedagógicas	ESTRATEGIAS F-A 1 Fidelización del cliente 2 Monitoreo interno
Debilidades P. Beneficiarios a. Demora en la entrega de certificados a los clientes b. Servicio al cliente c. Demora en el proceso de revisión	ESTRATEGIAS D-O 1 Seguimiento de tiempos y movimientos 2 Estandarización de políticas de servicio al cliente	ESTRATEGIAS D-A 1 orientación organizacional hacia el cliente 2 Diseño de los sistemas de prestación del servicio
Perspectiva de Financiera o de Benefactores	Oportunidades P. Financiera a. Venta de servicios complementarios b. Auditorías c. Alianzas estratégicas	Amenazas P. Financiera a. Precios de la competencia b. Altos costos en capacitación c. Costos en tercerización
Fortalezas P. Financiera a. Mercadeo b. Capacidad de producción c. Demanda constante del servicio	ESTRATEGIAS F-O 1 Expansión 2 Asegurar la capacidad de producción	ESTRATEGIAS F-A 1 Optimizar los costos y los gastos 2 Atención a la demanda potencial
Debilidades P. Financiera a. Gastos innecesarios en general b. Inversión en tecnología c. Salarios	ESTRATEGIAS D-O 1 Ajuste del presupuesto 2 Restructuración salarial por perfil.	ESTRATEGIAS D-A 1 Optimizar recursos 2 Ajuste en el presupuesto.
Perspectiva de procesos internos	Oportunidades P. Procesos a. Benchmarking b. Acreditación ante normas de calidad c. Apertura de Sucursales a nivel Nacional	Amenazas P. Procesos a. Fallas en las plataformas del registro Único nacional de tránsito RUNT b. Cambio de decretos en las normas de tránsito c. Tramitadores
Fortalezas P. Procesos a. Líderes en Calidad b. Plan de mejora continua c. Horarios Laborales flexibles	ESTRATEGIAS F-O 1 Transferir conocimientos de las mejores prácticas de otras organizaciones 2 Incursionar en nuevos mercados	ESTRATEGIAS F-A 1 Ajustes en los tiempos de los procesos internos. 2 Lanzar campañas instructivas para los empleados que soporten las normas
Debilidades P. Procesos a. Rotación de personal b. Bienestar Social c. Seguridad Industrial	ESTRATEGIAS D-O 1 Nuevos programas de beneficio para empleado. 2 Acceder a fuentes de información de procesos modelo.	ESTRATEGIAS D-A 1 Diseñar un sistema de comunicación 2 Establecer sistemas de información dentro de la organización.
Perspectiva de aprendizaje y crecimiento	Oportunidades P. Crec y Apr a. Acreditación Técnica con el SENA b. Prácticas académicas y profesionales c. Capacitaciones de la ARL	Amenazas P. Crec y Apr a. Experiencia de la competencia b. Normas de seguridad en el trabajo c. oferta de mano de obra calificada
Fortalezas P. Crec y Apr a. Facilidad de estudio y trabajo b. Promoción Interna c. Adquisición de conocimientos	ESTRATEGIAS F-O 1 Formalización de convenios con el SENA 2 Promociones y convocatorias internas	ESTRATEGIAS F-A 1 Capacitaciones sobre seguridad en el trabajo 2 Charlas, Talleres de integración
Debilidades P. Crec y Apr a. incentivos b. Motivación c. Perfiles Profesional	ESTRATEGIAS D-O 1 Estímulos al buen desempeño de los empleados 2 Perfiles de Cargos por Competencias	ESTRATEGIAS D-A 1 Convocatoria carreras afines 2 Asensos Laborales

Grafica 12 Redes de Diagnostiyá Ltda.



15.2 Tablas

Tabla 8 Análisis de Viabilidad

Indicadores de Viabilidad	Alternativa 2	Alternativa 3	Alternativa 5	Alternativa 6
1. Viabilidad Técnica				
a. Quehacer organizacional	4	5	3	5
b. Capacidad de Recurso Humano disponible.	5	5	3	5
c. Posibilidades de trabajo en alianzas	5	5	5	5
Total Viabilidad Técnica	4.6	5	3.6	5
2. Viabilidad Presupuestal				
a. Relación de posibles costos de la alternativa y posibilidad de consecución de los mismos.	5	5	5	5
c. Posibilidad de uso de recursos existentes	5	4	3	5
Total Viabilidad Presupuestal	5	4.5	4	5

3. Viabilidad Social				
a. Coherencia de la alternativa con las necesidades reales de los beneficiarios.	5	5	5	5
b. posibilidad de sostenibilidad de las acciones.	5	5	5	5
c. Nivel de inclusión del empleado	4	5	5	5
Total Viabilidad Social	4.6	5	5	5
4. Viabilidad Ambiental				
a. Implementación de políticas internas ambientales para los beneficiarios	4	4	4	4
Total Viabilidad Ambiental	3	3	3	3
Total Viabilidad	4	4	4	4

17 REFERENCIAS

Juliao, C. (2002). La praxeología: una teoría de la práctica. Bogotá: Uniminuto.

Juliao, C. (2007). Educación social. El Minuto de Dios: una experiencia y un modelo. Bogotá: Uniminuto.

Max-Neef, Manfred & Otros (2000). Desarrollo a Escala Humana, una opción para el futuro. Proyecto Editores. Medellín – Colombia

Almudena, T, Torres, S & Agullo E (2002). Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador. España

Vigoya, A (2002). Bienestar Social Laboral una nueva propuesta. Colombia. Retomado de <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006838/pdf/dapf/Bienestar.pdf>

Alcaldía de Bogotá. Decreto 1567 de 1998. Retomado de. <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1246>

Resolución 770 del 30 de Abril de 2014. Retomado de. www.educacionbogota.edu.co/.../normatividad/resoluciones-secretaria-de-educación

Alcaldía de Bogotá. Ley 100 de 1993. Sistema de seguridad social integral. Retomado de. <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1246>

Moreno, C. (2004) La concepción de Riesgos Laborales en la empresa. Retomado de <https://books.google.com.co/books?id=7CHZcuq5bdAC&pg=PA100&dq=bienestar+social+laboral&hl=es&sa=X&ei=lbkQVeivGMfbsAThp4C4Cg&ved=0CCYQ6AEwAjkK#v=onepage&q=bienestar%20social%20laboral&f=false>

Fundibeq. Retomado de http://www.fundibeq.org/opencms/export/sites/default/PWF/downloads/gallery/methodology/tools/diagrama_causa_efecto.pdf

Retomado de Arl Sura. <http://www.arlsura.com/index.php/component/glossary/Glosario-de-T%C3%A9rminos-99/A/Administradora-de-Riesgos-Profesionales-9/>

Retomado de Comfenalco Antioquia. <http://www.comfenalcoantioquia.com/Default.aspx?tabid=238&id=161>

ARENAS, Monsalve Gerardo (1993).el bienestar laboral en el marco de la legislación del trabajo y la seguridad social en Colombia. Seminario de bienestar y desarrollo humano en la empresa. Colombia. p 4.

VIGOYA, Valencia Angélica (2002). Bienestar Social Laboral Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP). Bogotá D.C., p. 25

MAX NEEF, Manfred, Elizalde, Antonio y otros. (1986) Desarrollo a Escala Humana: una Opción para el Futuro. Centro de Alternativas de Desarrollo, Cepaur, Chile, p 24, 27

J.BOBES, P. González, M. Bousoño (1993). Desarrollo histórico del concepto de calidad de vida. Monografía de psiquiatría. Vol. V, P 6

Maldonado C. E., (1995). “Fundamentos para la comprensión del problema de la calidad de la vida. Mundo, Posibilidad y Apertura”, en: Autores varios, Bioética. La calidad de vida en el siglo XXI. Bogotá: Universidad El Bosque, Colección Bios y Ethos No. 1, págs. 39- 64, (2ª edición, 2000)

Redes organizacionales En “Creación de redes de Economía Social para la Intervención Socioeducativa” Madrid, 2003. (CD-ROM).

Caravedo, Baltazar, 1996, Empresa, Liderazgo y Sociedad. Perú 2021 y SASE, Editores. Lima.

