

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

TRABAJO FINAL ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA SOCIAL CICLO
PROYECTOS

FORTALECIMIENTO DEL PROGRAMA DE BIENESTAR EMPRESARIAL A
PARTIR DE LAS VOCES DE LOS EMPLEADOS DE LA EAAV ESP

Presentado por:

César Arturo Garzón Quintero
Yina Esmeralda Otálvaro López
Natali Rodríguez Rodríguez

Tutor:

Cristina Arrieta

Bogotá Colombia

2014

RESUMEN

Crear programas de bienestar empresarial se ha venido convirtiendo en un uno de los principales objetivos para las organizaciones, debido a los impactos positivos que generan en el desarrollo y la efectividad de las empresas, así como a su correspondencia con lo establecido por leyes y decretos que reglamentan su implementación. Sin embargo, al no contar con parámetros y lineamientos claros de cómo se deben formular, resulta común encontrar programas de bienestar empresarial poco eficaces frente a los intereses y necesidades reales del personal; tal es el caso de la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Villavicencio (EAAV ESP), la cual, con más de 300 empleados, cuenta con un programa de bienestar empresarial centrado en los beneficios económicos, dejando de lado aspectos como el crecimiento personal, laboral y académico, perdiendo así toda noción sobre las necesidades individuales de los funcionarios y funcionarias, que se desconocen por completo.

Lo anterior se ve reflejado en la insatisfacción y malestar expresados por el personal. De esta manera se realiza la siguiente propuesta, creada bajo el Marco Lógico y con una metodología participativa que permite fortalecer el programa de bienestar empresarial, con el fin de obtener como resultado la disminución de los niveles de insatisfacción de los empleados de la EAAV ESP.

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	4
JUSTIFICACIÓN	6
IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	9
OBJETIVOS	10
OBJETIVO GENERAL	10
OBJETIVO ESPECIFICO	10
COMPONENTES	10
ASPECTOS GENERALES.....	11
CONCEPTOS GENERALES.....	11
MARCO LEGAL.....	13
ESTADO DEL ARTE	13
METODOLOGÍA.....	22
TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	22
PROCEDIMIENTO	26
CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROYECTO	26
LA EMPRESA DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE VILLAVICENCIO.....	26
DESCRIPCIÓN DE EMPLEADOS DE LA EAAV	27
EL SINDICATO DE LA EAAV	29
APORTES PARA EL FORTALECIMIENTO DEL PROGRAMA DE BIENESTAR DE LA EAAV A PARTIR DE LAS VOCES DE LOS EMPLEADOS	29
ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS	29
ANÁLISIS DE PROBLEMAS.....	33
ANÁLISIS DE OBJETIVOS Y ALTERNATIVAS	36
MATRIZ DE MARCO LÓGICO.....	36
MATRIZ LÍNEA DE BASE	40
ANÁLISIS DE PERTINENCIA, FACTIBILIDAD Y SOSTENIBILIDAD	40
MATRIZ DE ACCIÓN SIN DAÑO.....	44
PLAN OPERATIVO ANUAL	46
PRESUPUESTO	46
MATRIZ DE SEGUIMIENTO.....	47
BIBLIOGRAFÍA.....	49
ANEXOS.....	53

INTRODUCCIÓN

En el pasar del día a día es más común encontrar que los seres humanos transcurrimos la mayor parte del tiempo en las organizaciones o empresas en donde se trabaja, lugar en el cual además de representar económicamente una fuente de sostenibilidad, aporta a nuestro desarrollo como seres humanos; Si bien es claro que el dinero es una necesidad fundamental para nuestro desarrollo, aspectos menos materiales como la satisfacción o el bienestar hacen parte de una necesidad un poco menos tangible pero no por esto menos importante, el bienestar es aquella sensación atribuida por el ser humano a un estado particular en el cual algunas necesidades son suplidas, ahondar en el tema de bienestar resulta complejo visto desde la individualidad del ser humano, sin embargo los estándares impuestos por entes, instituciones o la misma sociedad permiten generalizar un poco este aspecto.

De esta forma se puede decir que así no exista claridad frente a una sola definición de bienestar ni para todos los seres humanos signifique lo mismo, lo que si es claro es que es un estado al cual todos desean llegar, desde cada ser humano hasta las organizaciones empresariales, las cuales buscan brindar a sus empleados bienestar dentro de su empresa a fin de que el empleado se sienta cómodo dentro de ella.

Hoy en día existe un mayor interés por el bienestar del empleado, dados los beneficios que se han identificado para las empresa cuando se trabaja en ello, pues aumentan los niveles de producción, mejoran el ambiente laboral, contribuyen a la disminución de la rotación de los empleados, entre otras.

Los programas de bienestar empresarial buscan aportar al desarrollo social del empleado, generando diferentes estrategias desde lo laboral, social, académico, económico; entre otras, se espera que con la creación de estos programas se brinde al empleado un espacio que aporte a su crecimiento y desarrollo.

Adicional a esto cabe señalar que la creación de programas de bienestar empresarial fueron establecidos bajo el Decreto 1567 del 5 de agosto de 1998, Reglamentado bajo el Decreto Nacional 1572 de 1998 , consolidado parcialmente por el Decreto Nacional 1227 de 2005, por el cual se crea el Sistema Nacional de Capacitación (SIC) y el sistema de estímulos para los empleados del Estado.

Es importante mencionar que además de los programas de bienestar empresarial la implementación de sindicatos también permite la participación de los empleados dentro de una empresa, de igual forma favorecen un funcionamiento equitativo dentro de la empresa, genera en los empleados cierto protagonismo y evita relaciones de poder autoritarias que afecten al clima laboral.

Estos mecanismos han sido implementados a lo largo de la historia sin embargo en la actualidad pareciera que algunas entidades carecen del conocimiento respecto a cómo implementar programas para los empleados, por tanto se evidencian aspectos como el desconocimiento, la improvisación e incluso la falta de interés en ello.

Es así como para los estudiantes de la especialización en gerencia social nos ha interesado formular un proyecto que permita acompañar y aportar al programa de bienestar empresarial en la empresa de acueducto y alcantarillado de Villavicencio; permitiendo por un lado identificar las molestias o insatisfacciones por parte de los empleados frente a la empresa y proponer acciones para la disminución de los mismos. Por tal motivo nuestro proyecto se titula: *FORTALECIMIENTO DEL PROGRAMA DE BIENESTAR EMPRESARIAL A PARTIR DE LAS VOCES DE LOS EMPLEADOS DE LA EAAV.*

JUSTIFICACIÓN

Como se ha mencionado anteriormente dentro de la empresa de acueducto y alcantarillado de Villavicencio actualmente se cuenta con un programa de bienestar empresarial, el cual fue creado bajo el decreto 1567 por medio del cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del estado, de esta manera el estado comienza a establecer leyes y normas que benefician a los empleados de las empresas del estado. Este decreto en su título 2 establece un sistema de estímulos el cual esta interrelacionado con las políticas planes y disposiciones legales y programas de bienestar e incentivos que interactúan con el propósito de elevar los niveles de eficiencia satisfacción desarrollo y bienes de los empleados del estado en el desempeño de su labor y de la misma manera contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales.

Igualmente en este decreto en su artículo 14 habla sobre las finalidades del sistema de estímulos, en cual mención las acciones de proporcionar herramientas de gestión a las entidades públicas para que se construya una vida laboral de cada equipo de empleados que ayuden al desempeño productivo y al desarrollo humano de los empleados y empleadas; de modo similar se busca estructurar un programa de incentivos con el fin de compensar el desempeño efectivo de la comunidad laboral.

Con el decreto 1567 de 1998, se establece el tiempo de ejecución de los programas de bienestar social y como las empresas deben asignar los recursos necesarios que garanticen la ejecución del programa, todo esto bajo un previo análisis de las necesidades de los trabajadores y sus familias.

Así mismo se tiene en cuenta la Política del desarrollo del talento Humano en la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Villavicencio, la cual consolida un equipo humano con orientación al logro competente y comprometido, ofreciendo programas de bienestar que involucren al trabajador y su familia de modo que sus actuaciones reflejen un verdadero sentido de pertenencia por la empresa.

El programa de bienestar fue creado según negociación entre la empresa y el sindicato y consignado en el Laudo Arbitral del 22 de octubre del año 2004; este fue aprobado y establecido en el año 2005 por común acuerdo, tiene como objetivo promover la atención de las necesidades de protección, identidad, crecimiento personal, dignificación del trabajo, ocupación y uso adecuado del tiempo libre, el sano esparcimiento, aprovechamiento de las vacaciones, la recreación propia del Servidor Público y la de su familia, para mejorar la calidad de vida y de desempeño de todo el personal de la Empresa, brindando auxilios específicos como adquisición de vivienda, mejoras a la vivienda y plan vacacional (Ver anexo 1).

Por tanto actualmente la empresa busca ofrecer estabilidad laboral, prebendas extralegales; entre otros beneficios, sin embargo pese a estos esfuerzos aún existe inconformidad y un mal ambiente laboral que se refleja en los y las empleadas. Lo anterior se verifica en las encuestas de satisfacción del cliente interno, que se realizan por parte de la oficina de servicios administrativos desde hace tres años y según los estándares de calidad del Sistema de Gestión, se lograron identificar algunas conclusiones las cuales justifican nuestro proyecto y apoyan la hipótesis frente a las dificultades y malestar por parte de los empleados frente a la empresa de acueducto y alcantarillado de Villavicencio (Ver anexo 2):

1. De 50 empleados 32 de ellos expresan estar insatisfechos frente a las actividades de aprendizaje continuo y de desarrollo en habilidades y competencias de los trabajadores.
2. El 50% de la muestra tomada presento insatisfacción frente a las posibilidades de crecimiento o ascenso profesional
3. El 50% de los empleados menciono estar insatisfecho frente a la posibilidad de expresar sus opiniones con libertad.

Estas conclusiones son debatidas en el comité de relaciones laborales conformado por dos representantes del sindicato (gerente de la EAAV y el secretario general) en el cual además de hacer los análisis de estas encuestas, se presentan quejas e inconformidades de los y las trabajadoras las cuales mencionamos a continuación a fin de conocer la situación actual de la empresa frente al malestar de las y los empleados.

1. La comunidad menciona que existen situaciones en las cuales consideran que no hay un reconocimiento del esfuerzo realizado en sus labores diarias y no se tienen en cuenta las opiniones del trabajador.
2. En las reuniones que ha propiciado el Sindicato no se han mencionado inconvenientes o dificultades entre empleados; ya que la comunidad de beneficiarios refiere que no cuenta con las garantías suficientes para expresar sus opiniones e inconformidades y que estas se han tenidas en cuenta sin recibir represalias; a causa de esto en dicho sindicato no hay situaciones que den lugar a considerar problemas de comunicación o abuso de autoridad.
3. Dentro de las actividades que realiza este programa, está la reunión anual del día de la familia en la cual se brinda un espacio recreativo que busca integrar a las familias con los demás empleados que hacen parte de la empresa, sin embargo esta actividad es insuficiente ya que se evidencia que la empresa desconoce las familias de los empleados, sus problemáticas y las implicaciones que estas tienen dentro del desarrollo laboral diario de los funcionarios y funcionarias, lo anterior es fundamental pues según lo reportado por el comité las problemáticas del trabajador con su familia se ven reflejadas en los estados de ánimo de los funcionarios, la ausencia laboral, el stress y la disposición para socializar con sus compañeros y compañeras de trabajo.
4. Adicional a esto es importante mencionar que la empresa no cuenta con un estudio de caracterización de los empleados; ni una clasificación de los

mismos donde se permita definir sus necesidades de acuerdo a sus problemáticas sociales.

Por estos motivos consideramos importante realizar una estrategia que permita identificar claramente cuáles son las inconformidades de los empleados, y desde ellos mismos, teniendo en cuenta que los beneficios que ofrece el programa de bienestar empresarial no están aportando al clima laboral ni a las mismas necesidades de ellos como individuos, de esta manera y contando con este análisis se espera tomar acciones para contribuir al mejoramiento del clima laboral, disminuyendo los niveles de inconformidad de los empleados de la EAAV ESP.

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

En la empresa de Acueducto y Alcantarillado de Villavicencio se cuenta con un programa de bienestar empresarial el cual tiene una vigencia de un año y entró a regir en enero de 2014, este programa se ha venido realizando desde el 2005 con vigencia anual, cada año lo que se aumenta es el presupuesto y se manejan los mismos auxilios. El programa busca contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores en la parte económica, dando auxilios para estudio de los hijos, recreación, plan vacacional y ayuda no pos; se realizan algunas actividades de integración como día de la familia y día del niño; aunque estos auxilios benefician a los y las funcionarias, se ha evidenciado que el programa no es integral, ya que solo aporta al desarrollo económico dejando por fuera otras necesidades que requieren atención y la ayuda pertinente.

De igual forma según encuestas desarrolladas, este programa no permite tener en cuenta al empleado dese su individualidad por lo tanto no conoce ni comprende las problemáticas sociales que los y las envuelven, ni genera estrategias para el mejoramiento de las mismas; así mismo se evidencia que el programa no brinda oportunidades de mejoramiento en el desarrollo académico o laboral, en este

mismo sentido el programa no ayuda a fortalecer los núcleos familiares de los y las funcionarias; debido a que estos no son tenidos en cuenta de una manera constante; ni se crean espacios o actividades que les permitan desarrollarse adecuadamente con ellos.

Lo anterior ha sido corroborado en las encuestas que anualmente hace la empresa y las cuales han arrojado que el 28% del personal laboral expresan sentirse en desventaja frente al tipo de contratación que tienen, este aspecto genera insatisfacción y malestar dentro de ellos percibiendo inestabilidad dentro de la empresa. Y un clima laboral tenso así mismo expresan estar insatisfechos frente a las actividades de aprendizaje continuo y de desarrollo en habilidades y competencias de los trabajadores. Estas conclusiones son debatidas en el comité de relaciones laborales conformado por dos representantes del sindicato (gerente de la EAAV y el secretario general) a fin de proponer soluciones a estas dificultades.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

De esta manera el objetivo general del proyecto es:

Contribuir al mejoramiento del clima laboral en la empresa de acueducto y alcantarillado de Villavicencio.

OBJETIVO ESPECIFICO

Disminuir los niveles de inconformidad y malestar de los funcionarios de la Empresa de acueducto y alcantarillado de Villavicencio (EAAV ESP).

Para lograr estos objetivos se han propuesto los siguientes ejes de trabajo:

COMPONENTES

- **BIENESTAR DE LOS FUNCIONARIOS**

En este eje de trabajo se busca recoger los intereses de los empleados, escuchando sus inconformidades frente a la empresa, a fin de fortalecer el

programa de bienestar ya existente y generar espacios de empoderamiento del cuerpo laboral frente a su empresa.

- **DEBERES Y DERECHOS**

En este eje de trabajo se pretende dar a conocer a los empleados sus deberes y derechos fomentando un ambiente laboral más equitativo en el cual tanto empleados administrativos como operativos conocen sus funciones, deberes y derechos; de esta manera se espera que el equipo laboral haga un ejercicio participativo frente a la exigibilidad de sus deberes y derechos.

- **CANALES DE COMUNICACIÓN**

Para este eje de trabajo se busca fomentar estrategias que permitan la comunicación por parte de los empleados y empleadas, y la resolución adecuada de conflictos bajo valores como el respeto; generando así un ambiente laboral óptimo.

ASPECTOS GENERALES

CONCEPTOS GENERALES

Para la actual investigación es importante revisar la definición de algunos conceptos claves en nuestra investigación; a fin de adherirnos a un concepto y desde allí comprender el significado del mismo. Según el Departamento de la función pública en su cartilla de bienestar laboral, comprende al **clima organizacional** *“como el conjunto de percepciones compartidas que los servidores públicos desarrollan en relación con las características de su entidad, tales como las políticas, prácticas y procedimientos, formales e informales, que la distinguen de otras entidades e influyen en su comportamiento”* (VIGOYA 2002).

Esta definición permite comprender que el clima laboral es esa relación bidireccional entre empleados y empresa; y la cual influye en el desarrollo de la empresa y en el comportamiento de los empleados.

Así mismo se define a la **percepción** como *aquel proceso mediante el cual el ser humano organiza, interpreta y procesa diversos estímulos a fin de darle significado a su situación y su entorno. Supone conocimiento y está mediatizada por las experiencias de la persona, sus necesidades, motivaciones, deseos, emociones, expectativas y sistema de valores, entre otros, pero se articula con el ambiente laboral en que se actúa* (VIGOYA 2002).

Por tal motivo, la percepción es una categoría de análisis a utilizar dentro de este proyecto ya que permitirá evaluar la interpretación del cuerpo laboral respecto a la empresa, permitiendo identificar el avance o no dentro de la ejecución del proyecto, es así como se harán encuesta de percepción respecto a las actividades implementadas las cuales arrojarán las percepciones que un empleado tiene de su entorno laboral para comprender su comportamiento y establecer los agentes que influyen en esas percepciones, esto permitirá fijar las formas más adecuadas para optimizar el nivel de rendimiento y elevar la calidad de vida laboral del empleado.

Otro concepto que es importante tener en cuenta dentro de este proceso es el de **satisfacción** el cual *hace referencia al “estado afectivo de agrado que una persona experimenta acerca de su realidad laboral. Representa el componente emocional de la percepción y tiene componentes cognitivos y conductuales. La satisfacción o insatisfacción surge de la comparación o juicio entre lo que una persona desea y lo que puede obtener. La consecuencia de esta evaluación genera un sentimiento positivo o de satisfacción, o un sentimiento negativo o de insatisfacción según el empleado encuentre en su trabajo condiciones que desea (o ausencia de realidades indeseadas) o discrepancias entre lo obtenido y lo deseado”* (VIGOYA 2002).

Es por esto tan importante conocer los motivos de insatisfacción por parte de los empleados de la EAAV y de esta manera crear programas que apunten a las

necesidades reales de ellos, de tal manera que exista una relación entre lo que desea y lo que la empresa le brinda.

Otro concepto que es relevante dentro del proyecto es el de **responsabilidad social**, que está definido como *“una visión de negocios que integra el respeto por los valores éticos, las personas, la comunidad y el medio ambiente, así como también el desarrollo profesional y el bienestar de su personal; más allá de lo que por mandato o imperativo de la ley le corresponde efectuar”*. (TEIXIDO, CHAVARRI Y CASTRO 2002)

Igualmente se define el **bienestar laboral** como una planeación estratégica que logra apoyar a los empleados y su núcleo familiar primario, en el ámbito donde se crean conductas y rutinas que mejoran su calidad de vida con el fin de disminuir los riesgos de salud física y psicológica; simultáneamente los resultados que entregan los empleados con mejor desarrollo personal y mejor salud, logran aumentar la eficacia laboral y esta desemboca en efectos ponderados que benefician a la organización. (BERRY Y BAUN 2013)

MARCO LEGAL

A nivel jurídico existe un amplio marco legal que para la realización y desarrollo del proyecto, se debe tener en cuenta lo contemplado en algunas normas y decretos que están relacionados con el bienestar social para los empleados. (Ver anexo 3)

ESTADO DEL ARTE

En nuestro país en las últimas décadas se han venido impulsado programas de modernización por parte del Estado que beneficien y mejoren el bienestar de los trabajadores de las distintas empresas públicas como privadas, lo que supone no sólo readecuar su estructura sino adicionalmente garantizar el fortalecimiento de las herramientas para buscar una mejor calidad de vida laboral de los empleados, y empleadas, sus familias y su entorno laboral.

En así como La Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Villavicencio fortalecerá las actividades o prácticas socialmente responsables con sus empleados teniendo el conocimiento que existen beneficios adquiridos por la lucha sindical que se ha adelantado en estos últimos años, por esta razón se ha remitido a estudiar propuestas realizadas en este tema para poder fortalecer el programa de bienestar de la organización y darle un sentido más humano que genere un mejor clima laboral, el desarrollo de la comunidad laboral y de sus familias.

Por tanto, para este proyecto el grupo investigador busca fortalecer el programa de bienestar dadas las inconformidades que aún continúan por parte de los empleados; sin embargo, antes de la formulación del proyecto se hizo necesario hacer una revisión conceptual y de otras investigaciones en algunas empresas, a fin de contar con más conocimiento respecto al tema, a continuación se presentan las revisiones realizadas.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA

Desde el Departamento Administrativo de la Función Pública se desarrollan instrumentos que sirven de apoyo a las entidades para dar integralidad a los programas de modernización y fortalecimiento institucional. El Plan Nacional de Formación y Capacitación, las guías sobre Equipos de Trabajo, Clima Organizacional, Liderazgo, etc., apuntan al objetivo de este departamento.

El Departamento Administrativo de la Función Pública, elaboró un manual en el año 2002 llamado “Bienestar Social laboral, una nueva propuesta” que pretende ser una guía e instrumento, que facilitará en las entidades del Estado el diseño, gestión, implementación, aplicación de metodologías y desarrollo del Plan de Bienestar e Incentivos acordes con la nueva política del talento humano estatal.

En este documento se encuentra el marco legal, conceptual y los lineamientos de las políticas para una buena gestión del bienestar social, implementación de programas, estrategias y recomendaciones sugeridas, entre otras.

IMPORTANCIA Y BENEFICIOS DE LOS PROGRAMAS DE BIENESTAR

De otra parte, distintas empresas han implementado proyectos de intervención social en las empresas, buscando siempre el bienestar social del personal trabajador; un ejemplo de esto es la **Universidad Austral de Chile**, que por medio de un diplomado en salud pública y salud familiar realizado en el 2004, relaciona el bienestar social de los trabajadores con un clima laboral saludable que debe ser entendida como un proceso integral.

Dentro del diplomado se pudo establecer que la promoción de la salud en los lugares de trabajo tienen como objetivo el mejoramiento de la salud y del bienestar de los trabajadores, así mismo se observaron otros beneficios como el aumento de la productividad, la reducción de los gastos en salud, el ausentismo y el mejoramiento de la imagen de la empresa. Por estas razones, se busca diseñar propuestas que permitan implementar programas específicos en las empresas públicas y privadas, para crear ambientes y estilos de vida saludables.

Las actividades que forman parte de estas estrategias tienen como objetivo facilitar, apoyar y fomentar la elección de alternativas tendientes a la adquisición de hábitos saludables. También definieron que durante este proceso se incluye la creación de oportunidades para generar, mantener y reforzar cambios de comportamiento y también remover los obstáculos que interfieren en las decisiones que los individuos deben adoptar para provocar el real cambio.

Se considera indispensable incluir dentro de los procesos y programas el concepto de calidad de vida que incluya aspectos como sueldo, sistema de retribuciones y condiciones físicas y de seguridad y calidad de vida familiar que está determinado en gran medida por el trabajo que se realice; por lo tanto al diseñar un programa debe estar dirigido al entorno laboral.

La facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Autónoma de Occidente, en el 2011 se presentó un trabajo de grado de Adela Jaque de Aldana, sobre **“El plan de bienestar para la empresa Almacenes Sí en la ciudad de Cali, Yacopi y Yumbo”**, y en este trabajo se demuestra la importancia, en que existan programas de motivación, apoyo y de sensibilización, dentro de las organizaciones y que se apliquen al personal que la conforman, pues ellos son quienes afectan en el directo desarrollo de la empresa.

Del mismo modo, en el texto se muestra como hoy en día, las empresas buscan ser cada vez más competitivas en el entorno comercial, sin tener en cuenta que quienes realmente deben fortalecer sus debilidades para alcanzar la competitividad de la misma es su personal; se identificaron también los hábitos en educación, recreación y cultura de los trabajadores y sus familias, lo que permitió exponer propuestas de actividades deportivas empresariales, vacaciones recreativas, apoyo vacacional, capacitaciones técnicas para el personal en las instalaciones de la empresa, reconocimiento de días especiales durante el año y convenios especiales con gimnasios y centros de belleza.

Los planes de bienestar que desarrollan otras organizaciones a nivel mundial, tuvieron aplicabilidad en la mayoría de las áreas consignadas en el plan de bienestar propuesto para “Almacenes Sí”, esto quiere decir que las empresas en general están alineadas con los mismos objetivos orientados hacia el mejoramiento de la calidad de vida del personal que las conforma y que las alternativas de planes de bienestar que se investigaron fueron de total utilidad para el autor en el momento de desarrollar el presente proyecto.

Otra entidad que han aplicado acciones y programas de responsabilidad social, es la **Asociación Chilena de Seguridad (ACHS)**; la misión de la ACHS consiste en procurar para la comunidad laboral, en conjunto con las empresas asociadas, ambientes laborales sanos, seguros y exentos de riesgos, a fin de preservar en plenitud su integridad tanto física como síquica.

Para la Asociación Chilena de Seguridad (ACHS) el término de responsabilidad social Interna, lo asocian a una herramienta de gestión ya que desde 1975 lo han aplicado como un Balance Social Interno, destinado a medir la Calidad de Vida Laboral al interior de la empresa, constituyéndose en el primer programa de este tipo en Chile y Latinoamérica. La aplicación de un Balance Social Interno, busca ser un instrumento no sólo para medir el clima laboral, sino para orientar a la empresa sobre las políticas que debe realizar en términos de calidad de vida laboral, remuneraciones, evaluación de desempeño, derecho de opinión, entre otros aspectos.

De esta manera los programas de bienestar, son una pieza angular en la mejoría de la productividad y clima laboral de las organizaciones. Según los investigadores Leonard L. Berry William B. Baun, en un estudio e investigación realizado en conjunto con la Universidad de Harvard y llamado “Capacitarse-2013”, se pudo determinar que los programas de bienestar laboral, que por mucho tiempo fueron estandarte del Área de Recursos Humanos, pasaron a convertirse en uno de los focos de la Responsabilidad Social, que hace parte de la RSE, Responsabilidad Social Empresarial.

Las premisas y resultados concretos que arrojó el estudio, permitieron evidenciar cuatro tendencias y estandartes que harán posible que el bienestar laboral sea un programa efectivo, que permita mejorar la calidad de vida de los empleados, sobretodo en aumentar las ganancias del empleador:

- **Alineación:** para los investigadores, este término debe ser una prolongación de la identidad y cultura organizacional, tiene que ir de la mano con las metas, económicas y operativas de la compañía.
- **Alcances, calidad y cantidad:** según el estudio, los programas o estrategias que se adelanten a partir de la premisa del bienestar integral del trabajador, deben ser atractivos para fomentar su desarrollo personal y profesional.

- **Acceso:** en el estudio se determinaron que las políticas deben ser aplicadas en un marco de fácil manejo y accesibilidad, esto incluye bajos costos, excelente cobertura e importante mezcla de espacios de trabajo.
- **Asociaciones:** el cuarto pilar según el estudio, las asociaciones se refiere a la cooperación efectiva y permanente con aliados internos y externos, involucrando desde proveedores hasta clientes externos, con el propósito de permitir la buena afinidad entre todos los involucrados.

Según Guevara (2003) citado por María Fernanda Guzmán Barrero en su trabajo “Proyecto Bienestar Pepsico”, las organizaciones, en el contexto colombiano, con el transcurrir del tiempo han tenido modificaciones que en algunos aspectos beneficia su productividad y utilidades. Por esta razón los investigadores, cámaras, asociaciones y demás colectivos reconocen el cambio sustancial en el ambiente laboral.

El tema del bienestar laboral es un tema relevante dentro de una sociedad que se basa en el trabajo. Este permite tener un panorama sobre las condiciones reales de los trabajadores y las condiciones ideales para que mejoren su calidad de vida y en consecuencia su rendimiento mejore y pueda cumplir con las necesidades del empleador. Para el mismo Guevara, el Banco Mundial muestra en las encuestas realizadas a su personal, cómo estos sienten con el transcurrir de los días más preocupación por la posible eliminación de mecanismos protectores a su estabilidad laboral, en consecuencia con flexibilidad de trabajo.

Castillo (1994), citado por Guzmán, afirma que el bienestar laboral tiene como principal función el desarrollo integral del empleado, ya que es preponderante sus necesidades biológicas, sociales y psicológicas, sumadas a las necesidades derivadas de un ser racional.

Para Calderón, Murillo & Torres (2003), citado por Guzmán, los factores determinantes en la cultura laboral en Colombia, están enmarcados por la cultura

empresarial y una supervisión del Estado en las relaciones y condiciones laborales. En los inicios de la implementación, creación y fortalecimiento del sector empresarial, se contaba con una política de bienestar laboral, enfocada en salvaguardar los intereses de los dueños de las empresas, es decir, la política tenía como único objetivo mantener al empleado en una actitud de sumisión y absoluto compromiso con su empresa.

Según Pizzolante (2011), citado en el *“Proyecto Bienestar Pepsico”*, el bienestar laboral, promueve un ambiente propicio para el desarrollo del trabajo cotidiano, teniendo injerencia en la satisfacción y con ello la efectividad. Así mismo, la competitividad de la organización se vincula con el accionar del cuerpo directivo, con el funcionamiento y comportamiento de los trabajadores. El empleado se siente identificado con su organización en el momento en que ve similitudes con ella. Gracias a esto puede tener un sentimiento de fidelización, compromiso y autorrealización.

De acuerdo con este estudio, un buen programa de bienestar laboral permite a las organizaciones prevenir la salida de su mejor y más calificado talento humano, además de la atracción de futuros empleados altamente calificados. De modo similar se evidencia que las prácticas más comunes en las organizaciones en Colombia para generar bienestar son: programas de flexibilidad laboral, programas enfocados en cuidado personal y capacitación con temas laborales.

ENFOQUES DE LA INVESTIGACIÓN

Para la investigación actual se han tres enfoques que buscaran ser aplicados transversalmente durante todas las fases del proyecto (Ver anexo 4):

ENFOQUE DE GÉNERO

Este enfoque fue tenido en cuenta en este proyecto ya que dentro de la empresa se evidencia la falta de equidad entre hombres y mujeres ya para algunos cargos

no existe la misma oportunidad laboral, así mismo el lenguaje no es incluyente con las mujeres. Adicional a esto el proyecto pretende por medio de una metodología participativa vincular a todos los empleados sin discriminación alguna, de esta manera será un proyecto incluyente y participativo.

Es así como el enfoque de género es entendido como “Una nueva forma de ver, la realidad, un nuevo punto de vista que tiene en cuenta las particularidades y diferencias entre mujeres y hombres en cualquier actividad o ámbitos de una política, programa o proyecto”. “Una estrategia para transformar la realidad, un compromiso para mejorar la situación social y lograr una relación entre géneros equitativa el objetivo último es por tanto, contribuir a mejorar la sociedad, equilibrando las posiciones de mujeres y hombres en todos los aspectos de la vida social. (SENDOTU 2010)

Es importante en este enfoque tener presente que el género es una categoría social que debe ser tenida en cuenta en cualquier análisis e intervención, explicitando en todo momento cuáles son las circunstancias de uno y otro sexo y como son las reacciones entre ellos. No se trata solamente de incluir a las mujeres, sino que es necesario hacer visibles las consecuencias de la socialización diferenciada y proponer nuevas formas de estructurar la sociedad de una forma más equitativa. (SENDOTU 2010)

1. Permite una mejor aproximación a las necesidades de la población, lo que supone una mayor adecuación de las propuestas de solución.
2. Eleva la calidad de las intervenciones, al mejorar su eficacia
3. Contribuye al logro de una sociedad más democrática e igualitaria.
4. Aporta a mejorar la previsión de resultados, puesto que la posibilidad del impacto negativo en las mujeres de las planificaciones sin este enfoque

ENFOQUE DIFERENCIAL

Para este proyecto es importante tener en cuenta el enfoque diferencial debido a la diversidad poblacional con la que se cuenta en la empresa de acueducto y

alcantarillado de Villavicencio, donde también se espera vincular a todos los empleados sin discriminación alguna.

El enfoque diferencial permite comprender la compleja realidad social y realizar acciones que contribuyan a eliminar todas las formas de discriminación y segregación social, como su nombre lo indica este enfoque reconoce la diferencia como punto de partida para implementar políticas públicas orientadas a la garantía de los derechos de la población en oposición a aquellas que pretenden homogeneizar en función de un modelo de desarrollo imperante. (GALLEGO, PALACIOS, SALINAS Y RINCÓN 2013)

ENFOQUE DE DERECHOS

El enfoque de derechos será implementado en esta investigación ya que durante todas las fases se favorecerá la participación de los beneficiarios de una manera activa, teniendo en cuenta los derechos humanos universales y de igual forma los derechos como empleados públicos, siendo este un componente dentro de la ejecución del proyecto.

El enfoque de derechos surge a finales de los años 90 y tiene como objetivo integrar en las prácticas del desarrollo, los principios éticos y legales inherentes a los derechos humanos, es fundamental reconocer su condición de sujetos titulares de derechos que obligan al Estado; sin embargo, el punto de partida no es la existencia de personas con necesidades que deben ser asistidas, sino sujetos con derecho a demandar determinadas prestaciones y conductas” (GALLEGO, PALACIOS, SALINAS Y RINCÓN 2013).

El Enfoque Basado en Derechos Humanos (EBDH) aporta un marco conceptual y metodológico fundamentado normativamente en estándares internacionales de Derechos Humanos y operativamente dirigido a promover, proteger y hacer efectivos los derechos humanos. A partir de la Declaración de Entendimiento común de las Naciones Unidas, se establece que a todos los programas de

desarrollo, políticas y asistencia técnica deben perseguir la realización de los derechos humanos tal y como se establece en la Declaración Universal y otros instrumentos internacionales. (ACEBAL, FERNÁNDEZ Y ROMERO 2011).

Los principios operativos que deben observarse en el proceso de programación son los siguientes: universalidad e inalienabilidad de los derechos humanos; su indivisibilidad, interdependencia e interrelación; igualdad y no discriminación; participación e inclusión, y rendición de cuentas e imperio de la ley. (ACEBAL, FERNÁNDEZ Y ROMERO 2011).

METODOLOGÍA

TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para la formulación del presente proyecto se tuvieron en cuenta aspectos de la metodología praxeología y la Investigación de Acción Participativa. A continuación se describe cada una y los aspectos que se tuvieron en cuenta para el diseño del proyecto.

Según Juliaio la praxeología se entiende como un discurso construido después de una reflexión, sobre una práctica particular y significativa, como un procedimiento de objetivación de la acción, como una teoría de la acción. La praxeología designa, desde el principio una reflexión practica sobre los principios de la acción humana y de sus técnicas, pero busca igualmente, los principios generales y la metodología adecuada para una acción eficaz y pertinente, se enfoca en la eficacia de las acciones y al logro de lo planeado.

Con base a la metodología Praxeología Pedagógica la cual busca desde el principio una reflexión práctica sobre los principios de la acción humana y de sus técnicas, el objeto principal de la praxeología es la elaboración, experimentación y validación de *modelos de acción* que sean útiles para la gestión de la practica; para lograrlo se realiza una relación entre investigación teórica y acción, siendo,

además, un método multireferencial y pluridisciplinario, que se desarrolla en cuatro fases o momentos que hemos aplicado al proyecto de la siguiente manera:

FASE 1: ANÁLISIS CRÍTICO

En esta fase se realizó una revisión de la literatura y estado del arte, la cual nos permitió recopilar, analizar y sintetizar la información logrando identificar, comprender y sensibilizarnos frente al problema.

FASE 2: LA INTERPRETACIÓN

En esta etapa se relacionara la información teórica, conceptual y práctica, junto con nuestros intereses profesionales como futuros Gerentes Sociales, con el fin de visualizar nuevas teorías y así confrontarlo con los puntos de vista de este fenómeno social.

FASE 3: REELABORACIÓN OPERATIVA

En esta fase se revisaron las encuestas realizadas por la empresa frente a la satisfacción de los empleados y empleadas para con la empresa la cual permitió identificar las necesidades del cuerpo laboral para mayor visibilidad y comprensión es este fenómeno social.

FASE 4: EVALUACIÓN Y PROSPECTIVA

Teniendo en cuenta las fases anteriormente aplicadas, se confrontaran con los análisis realizados, después de cada actividad a fin de generar unas conclusiones que generen propuestas de acción y alternativas a futuro

Por lo tanto, para este proyecto se realizó una reflexión a partir de la problemática abordada, y seguido a esto se continuó con el diseño y formulación; así mismo se proponen actividades eficaces, y que conlleven al mejoramiento del clima laboral partiendo de las propuestas de los funcionarios (as).

Por otra parte, la Investigación Acción Participativa (IAP) se trata de un enfoque de intervención social que persigue recoger las perspectivas e intereses de los sectores implicados en un proceso de acción social, otorgando el principal protagonismo a los colectivos afectados. La intención es potenciar los recursos disponibles en estos sectores, tanto a nivel del conocimiento (difusión y aplicación de técnicas de autodiagnóstico e investigación colectiva) como de la acción (promoción de iniciativas y auto organización).

Esta investigación justifica uno de los objetivos principales del proyecto el cual es recoger las necesidades e intereses de los participantes; vinculándolos al proyecto y generando habilidades que les permitan un empoderamiento; de igual forma esta metodología implica la participación de los investigadores en el diseño y ejecución del proyecto, lo cual también ha sido tenido en cuenta y se ha realizado.

La metodología IAP supone un Grupo Promotor o coordinador (GP) quien, mediante asambleas periódicas de carácter abierto, se encarga de animar, diseñar y evaluar las tareas que se realizan. El GP está integrado principalmente por personas del colectivo afectado y también pueden formar parte de los profesionales y voluntarios deseosos de participar a ese nivel de máxima implicación. En torno al GP se debe aglutinar la mayor parte de población afectada, que puede presentar diversos grados de participación, incluyendo la indiferencia, la pasividad y hasta la oposición activa al proyecto; además, están las instituciones públicas y privadas del contexto social donde se inscribe la IAP, así como los técnicos y demás personas de quienes se puede requerir una colaboración específica. (PEREDA, PRADA Y ACTIS 2003)

La anterior estrategia es vital para el desarrollo del proyecto ya que permitirá justificar el comité de bienestar que actualmente existe y fortalecerlo por medio de acciones precisas orientadas a la participación del equipo laboral.

Por lo tanto, para este proyecto se realizó una reflexión a partir de la problemática abordada, y seguido a esto se continuó con el diseño y formulación; así mismo se proponen actividades eficaces, y que conlleven al mejoramiento del clima laboral partiendo de las propuestas de los funcionarios (as).

De otra parte, la Investigación Acción Participativa (IAP) se trata de un enfoque de intervención social que persigue recoger las perspectivas e intereses de los sectores implicados en un proceso de acción social, otorgando el principal protagonismo a los colectivos afectados. La intención es potenciar los recursos disponibles en estos sectores, tanto a nivel del conocimiento (difusión y aplicación de técnicas de autodiagnóstico e investigación colectiva) como de la acción (promoción de iniciativas y auto organización).

Esta investigación justifica uno de los objetivos principales del proyecto el cual es recoger las necesidades e intereses de los participantes; vinculándolos al proyecto y generando habilidades que les permitan un empoderamiento; de igual forma esta metodología implica la participación de los investigadores en el diseño y ejecución del proyecto, lo cual también ha sido tenido en cuenta y se ha realizado.

La metodología IAP supone un Grupo Promotor o coordinador (GP) quien, mediante asambleas periódicas de carácter abierto, se encarga de animar, diseñar y evaluar las tareas que se realizan. El GP está integrado principalmente por personas del colectivo afectado y también pueden formar parte de los profesionales y voluntarios deseosos de participar a ese nivel de máxima implicación. En torno al GP se debe aglutinar la mayor parte de población afectada, que puede presentar diversos grados de participación, incluyendo la indiferencia, la pasividad y hasta la oposición activa al proyecto; además, están las instituciones públicas y privadas del contexto social donde se inscribe la IAP, así como los técnicos y demás personas de quienes se puede requerir una colaboración específica. (PEREDA, PRADA Y ACTIS 2003)

La anterior estrategia es vital para el desarrollo del proyecto ya que permitirá justificar el comité de bienestar que actualmente existe y fortalecerlo por medio de acciones precisas orientadas a la participación del equipo laboral.

PROCEDIMIENTO

Como ejes centrales de la IAP Martí propone que:

- En primer lugar, la delimitación de unos objetivos a trabajar que responden a la detección de determinados síntomas (por ejemplo, déficits de infraestructuras, problemas de exclusión social, etc.).
- A esta etapa de concreción le siguen otras de "apertura" a todos los puntos de vista existentes en torno a la problemática y objetivos definidos: se trata de elaborar un diagnóstico y recoger posibles propuestas que salgan de la propia praxis participativa y que puedan servir de base para su debate y negociación entre todos los sectores sociales implicados.
- Esta negociación es la que da lugar a una última etapa, de "cierre", en la que las propuestas se concretan en líneas de actuación y en la que los sectores implicados asumen un papel protagonista en el desarrollo del proceso.
- La puesta en marcha de estas actuaciones abre un nuevo ciclo en el que se detectarán nuevos síntomas y problemáticas, y en el que cabrá definir nuevos objetivos a abordar

CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROYECTO

LA EMPRESA DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE VILLAVICENCIO

La Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Villavicencio – ESP fue creada el 2 de Enero de 1996 a partir del Acuerdo No. 032 de 1995 el cual transforma a las antiguas Empresas Públicas de Villavicencio EPV en una Empresa Industrial y Comercial del Estado del Orden Municipal. Gradualmente se fueron dividiendo actividades hasta llegar a la prestación actual de los servicios municipales de acueducto y alcantarillado.

La Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Villavicencio – ESP (EAAV) es una empresa prestadora de los servicios públicos domiciliarios de acueducto y alcantarillado, que paralelamente realiza actividades complementarias como servicios de calibración de medidores y análisis de calidad de agua.

Con 18 años al servicio de la ciudad, abastece aproximadamente el 80% de una población de 350.000 habitantes, tanto en acueducto como en alcantarillado. La empresa actualmente ofrece servicios a Villavicencio como:

- Servicio de acueducto
- Servicio de alcantarillado
- Alquiler Equipos de limpieza a presión y succión.
- Venta de agua en carro tanque.
- Venta de medidores, cajillas, rejillas y registros anti fraude.
- Servicio de calibración de medidores.
- Servicio especializado en el análisis de la calidad fisicoquímicos, biológicos y microbiológicos del agua.

DESCRIPCIÓN DE EMPLEADOS DE LA EAAV

La empresa de Acueducto y Alcantarillado de Villavicencio ha sufrido una transformación a nivel interno laboral, en la actual administración se eliminó la contratación a través de cooperativas de trabajo y vinculó 125 trabajadores operativos con todas las garantías laborales y a 91 empleados de carácter administrativo a través de contratos a término fijos.

La empresa de acueducto cuenta con 332 trabajadores divididos de la siguiente forma:

Personal de Planta:

- 20 Directivos
- 2 Asesores
- 10 Profesionales Especializados
- 5 profesionales universitarios
- 19 técnicos
- 31 Auxiliares administrativos
- 141 Operarios

Personal contrato termino fijo:

- 26 Auxiliares Administrativos
- 13 operarios
- 8 Apoyo de áreas.
- 24 Profesionales
- 19 Técnicos.

Dentro de esta distribución, se cuenta con población diferencial la cual se presenta a continuación y de manera clasificada por grupos así:

Mujeres, Hombres, población LGBTI, Madres solteras, Padres solteros, personas en condición de discapacidad, afrodescendientes, resocializados; entre otros, es así como para la realización de este proyecto es importante tener en cuenta el enfoque diferencial, permitiendo desarrollar actividades ajustadas a las necesidades y los intereses de cada grupo.

EL SINDICATO DE LA EAAV ESP

Nació como SINTRA EAAV el 8 de octubre del 2001, conformado por 10 miembros de junta y dos representantes en el comité de relaciones laborales quienes cuentan con fuero sindical, se creó buscando:

- Estabilidad laboral.
- Defensa y fortalecimiento financiero de la empresa.
- Mantenimiento como empresa comercial del estado.
- Elevar el nivel de vida de los afiliados y todos los trabajadores de la empresa.

Cuando inició el sindicato se contaba con 58 afiliados; en el año 2006 se unió a un sindicato de industria denominado SINTRAEMDES pasando a recibir la misma sigla adicionando seccional Villavicencio. Actualmente está conformado por 13 miembros de la junta directiva y por 10 miembros de junta, 2 del comité de reclamos y quejas y 1 representante de la mujer, esto último, para garantizar la participación de la mujer en la junta.

APORTES PARA EL FORTALECIMIENTO DEL PROGRAMA DE BIENESTAR DE LA EAAV A PARTIR DE LAS VOCES DE LOS EMPLEADOS

El grupo de la especialización del presente proyecto realizó un análisis de la problemática a partir de cada herramienta utilizada en el curso; esto permitió un acercamiento paulatino a la comprensión de la problemática a abordar.

ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

Como primera medida y según el orden del curso, realizamos una revisión de los involucrados; a partir de esta se conoció todos los actores que están involucrados dentro del proyecto y quienes podrían verse involucrados al realizarlo; esto permitió identificar, describir y categorizar a los actores del proyecto.

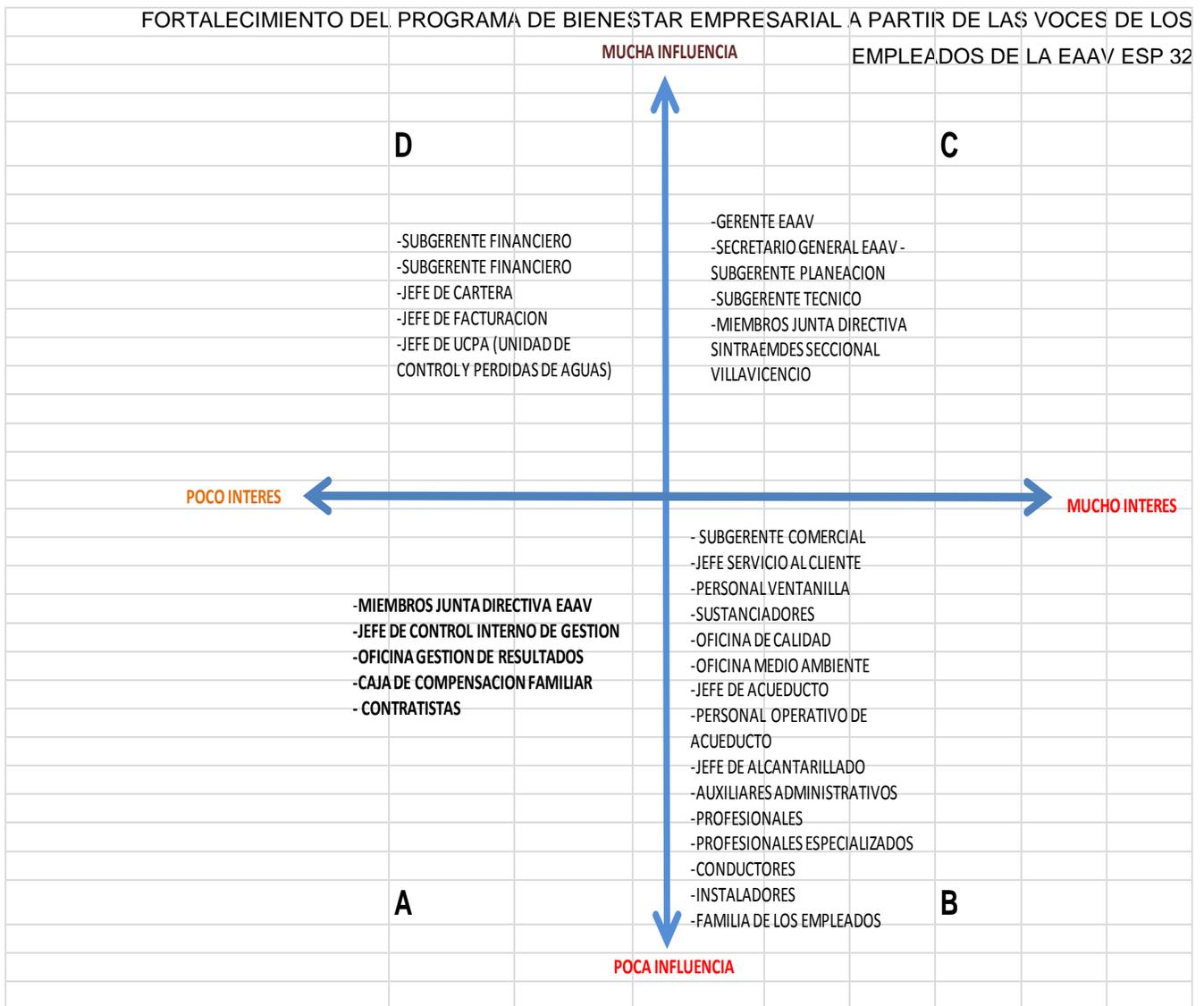
A partir de la identificación realizada, categorizamos a los diferentes actores así:

1. Según su interés (alto, medio y bajo) en la identificación y disminución de los niveles de malestar dentro de la empresa. Con este análisis se identificaron cuales actores presentaban un alto, mediano y bajo interés, por medio de una tabla se generaron propuestas y estrategias al interior del grupo, a fin de fortalecer a aquellos involucrados que podían presentar un alto o mediano interés, de igual forma para quienes pueden presentar un bajo interés. A partir de allí resultaron propuestas como campañas publicitarias y de difusión, charlas de sensibilización frente a la importancia del proyecto dirigidas por los gerentes de la empresa, y juntas administrativas reportando implicaciones frente a la no realización del proyecto. De los 30 actores identificados se evidencian 18 que podrían presentar un interés alto; 5 con mediano interés y siete con bajo interés. (Ver anexo 5)
2. Por medio del método ZOPP (interés, estructura interna, entre otras), se caracterizó los actores utilizando cuatro variables para su clasificación; la primera categoría hace referencia al cargo, dentro de ella se clasifica en administrativo, operativo y ninguno; consideramos que esta categoría es importante tenerla en cuenta dados los problemas que se han observado frente a situaciones de subordinación y abuso de poder, esto con respecto a quejas planteadas ante el sindicato; así mismo se escogió otra variable clasificando si el actor era un beneficiario directo o indirecto según el nivel de afectación para con el proyecto; paralelamente se analizó el nivel de satisfacción por parte del actor para con la empresa, en 3 grados, (alto, medio y bajo), teniendo en cuenta las encuestas realizadas por parte de la oficina de calidad; y por último se escogió como variable el grado de participación en actividades de la empresa de forma activa y pasiva, estos datos se recogieron con base en actas y listados de eventos realizados por la empresa; esta última variable también es importante ya que nos permitirá identificar quienes son los que más participan a fin de potencializar este

recurso y los que no participan para identificar el motivo de su deserción; lo anterior se encuentra diferenciado en el siguiente cuadro por colores de acuerdo a las convenciones (Ver anexo 6).

3. Se realizó una última clasificación que permitió establecer los actores claves del proyecto, seleccionándolos en cuatro niveles según su influencia en la ejecución del proyecto e interés en el proyecto; este cruce de actores permite un panorama general que conduce a un trabajo particular según cada característica, de igual forma permite rescatar todos los actores e identificar su potencialidad (Ver anexo 7).

Matriz de interés vs. Poder



En esta matriz de interés vs. Poder, se puede determinar que la población a la cual se presenta mayor interés en el proyecto, está concentrada en la mayoría de los funcionarios de la compañía; de acuerdo a su distribución de áreas y cargos, poseen mucho interés sin embargo poca influencia, desde allí se construirán las propuestas en conjunto, escuchando las necesidades de los empleados que nos lleven a crear programas que correspondan a sus intereses y necesidades; aunque cabe resaltar la labor del SIMTRAEMDES (Sindicato de trabajadores) quienes poseen gran interés e influencia y son los encargados de representar a los empleados.

Entre los actores de alto interés y alto poder, se encuentran el subgerente, el secretario general y el grupo de sindicato de la EAAV quienes son los que podrían tomar la última decisión frente a la ejecución del proyecto por tal motivo son ellos a quienes se le debe justificar la importancia y urgencia de la realización del proyecto.

ANÁLISIS DE PROBLEMAS

ÁRBOL DE PROBLEMAS

Una vez realizado el análisis de los involucrados, se inició ahondando en el problema, para esto utilizamos la metodología del marco lógico, la cual recoge lo propuesto por la Escuela Conductual –fijar resultados y dejar actuar–, y lo combina con otro aporte de la visión sistémica: el desglose analítico de objetivos. Este desglose analítico es un modelo sistémico de las cadenas de causa-efecto que explican la dinámica de una transformación. Su forma más conocida es el llamado Árbol de Problemas, que se ocupa ampliamente en la metodología del Marco Lógico (ALDUNTE Y CORDOBA 2011).

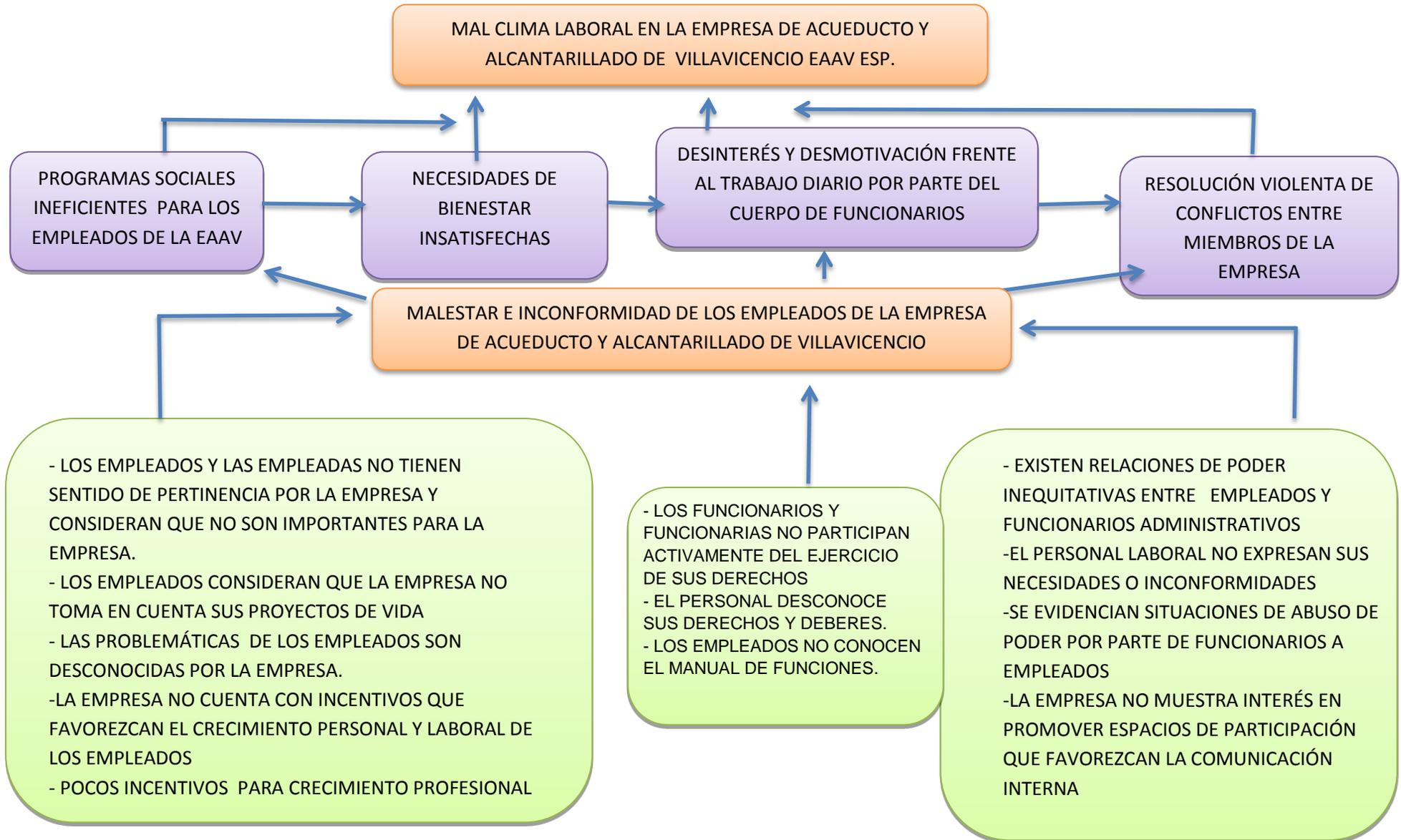
Es así como se realizó un árbol de problemas ya que cuando se visibiliza una problemática dentro de una población vulnerable viene a la mente muchas causas de diferente índole, haciendo difícil la clasificación y priorización de ellas; por eso en el análisis de problemas es fundamental ya que identificar la problemática central desde la comunidad y describiendo paso a paso las causas que generan el problema.

Con el siguiente árbol de problemas se ha podido identificar varios aspectos que aquejan a los empleados, según las encuestas revisadas los empleados refieren que la empresa les trata como un factor de producción y no como seres humanos, así mismo refieren que la empresa no muestra interés en promover espacios de participación que favorezcan a la comunicación interna y por último se evidencian según lo comentado por el sindicato, situaciones de abuso de poder por parte de algunos funcionarios hacia empleados; estos aspectos generan que la empresa no

identifique las reales problemáticas de sus empleados, que los empleados no expresen sus opiniones con libertad; algunos de ellos refieren no conocer sus deberes ni derechos y afirman que hay un trato inadecuado hacia ellos.

estos aspectos conllevan a que los empleados perciban que la empresa no toma en cuenta su proyecto de vida, ni muestra interés en promover espacios de participación que favorezcan la comunicación en el interior de la empresa, igualmente se evidencia un trato inadecuado, que las relaciones de poder entre funcionarios y empleados son inequitativas; todo esto sumado corresponde al malestar referido por ellos; que a su vez genera necesidades de bienestar insatisfechas, situación de presunta vulneración de derechos y conlleva a conflictos de comunicación a nivel interno en la empresa

ÁRBOL DE PROBLEMAS



ANÁLISIS DE OBJETIVOS Y ALTERNATIVAS

ÁRBOL DE OBJETIVOS

Partiendo del árbol de problemas se realiza el árbol de objetivos, el cual permite establecer los componentes hacia los cuales se dirigirá el proyecto, al modificar cada problema en positivo se obtiene una visión amplia de como se espera ejecutar el proyecto; los componentes que resultaron de este ejercicio apuntan por un lado al bienestar de los funcionarios (as), al reconocimiento y ejercicio de los derechos y deberes y por ultimo al mejoramiento de los canales de comunicación; por medio de esto se espera encontrar empleados conformes y satisfechos con la EAAV. (Ver anexo 8)

MATRIZ DE MARCO LÓGICO

Teniendo como base el árbol de problemas y objetivos se crea la matriz de marco lógico la cual busca describir las posibles actividades, indicadores y fuentes de verificación que se deben tener en cuenta para el proyecto, basado en el objetivo específico; para nuestro trabajo los indicadores se han proyectado al 31 de diciembre del 2015 con el fin de disminuir los niveles de inconformidad y malestar de los funcionarios de la EAAV ESP, igualmente se pretende que la empresa genere espacios que promocionen el bienestar de los empleados y que también cree canales de comunicación entre equipo directivo y demás funcionarios, además se busca que los empleados con los cuales se va a trabajar, reconozcan sus deberes y derechos.

	DESCRIPCIÓN	INDICADOR	FUENTE DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
OBJETIVO GENERAL	Contribuir al mejoramiento del clima laboral de la EAAV ESP	A 31 de diciembre de 2015 el clima laboral de la empresa de acueducto y alcantarillado habrá mejorado en un 40%	Encuesta de percepción	* Los empleados de la Empresa de acueducto y alcantarillado de Villavicencio se reusan a mejorar el clima laboral de la empresa. ** El gerente de la EAAV ESP considera una prioridad el mejoramiento del clima laboral
OBJETIVO ESPECIFICO	Disminuir los niveles de inconformidad y malestar de los funcionarios de la EAAV ESP	A 31 de diciembre de 2015 la percepción de los empleados frente a la empresa ha mejorado en un 50 %	Encuesta de percepción	* Los empleados no expresan sus niveles de inconformidad y malestar. ** El personal de empleados consideran importante expresar su malestar e inconformidad
COMPONENTE 1 BIENESTAR DE FUNCIONARIOS	La empresa genera espacios que promocionan el bienestar de los empleados de la EAAV	Al finalizar el primer año del proyecto las familias de los empleados participa en por lo menos en 2 de las actividades que realiza la empresa. Al finalizar el primer año del proyecto se generaran 3 espacios de participación entre empleados. Al final el primer año del proyecto se habrán realizado capacitaciones a	Registro fotográfico Listado de asistencia	* La empresa crea espacios que no son de interés para los empleados * Los empleados no se vinculan a las actividades creadas por la empresa de acueducto y alcantarillado de Villavicencio (EAAV ESP) ** Las familias asisten a los grupos de interés conformados

		funcionarios que permitan mejorar en un 30 % su desempeño laboral		
COMPONENTE 2 DEBERES Y DERECHOS	Los trabajadores reconocen sus deberes y derechos dentro de la EAAV ESP	En el primer trimestre de 2015 los trabajadores de la EAAV ESP habrán participado de la socialización del manual de convivencia y el manual de funciones Al finalizar el año 2015 al menos el 10 % de los empleados se habrán vinculado al sindicato	Registro fotográfico de socialización Manuales para entregar Actas de reunión y listas de asistencia	* Los empleados no asisten a las reuniones de socialización. * Los empleados conocen pero no hacen efectivos sus derechos ni sus deberes. ** Los empleados beneficiados encuentran positivo el conocer sus deberes y derechos
COMPONENTE 3 CANALES DE COMUNICACIÓN	La empresa genera canales de comunicación entre equipo directivo y demás funcionarios de la EAAV	Para el primer trimestre de 2015 se implementaran actividades que mejoren en un 30% los canales de comunicación entre los funcionarios de la EAAV ESP	Crear medios y piezas (folletos, afiches, correo electrónico, wall paper, volantes) comunicativas que involucren al empleado	* Las estrategias para el mejoramiento de la comunicación interna no causan impacto en los empleados. * No contar con el espacio físico al interior de la EAAV para hacer la oficina. ** Los empleados se concientizan de la importancia de mejorar los canales de comunicación internos

<p>ACTIVIDADES 1</p>	<p>Realizar reunión con los integrantes de la familia. Identificar necesidades de los integrantes de la familia de cada empleado y empleada EAAV Crear grupos de interés según las necesidades de las familias. Hacer campeonatos deportivos entre empleados. Realizar capacitaciones frente a riesgos profesionales</p>
<p>ACTIVIDADES 2</p>	<p>Socializar la normatividad para empleados públicos y oficiales, distintos manuales de funciones y programas de la empresa. Implementar los planes sobre los deberes de cada funcionario</p>
<p>ACTIVIDADES 3</p>	<p>Constituir una oficina de atención y participación para el empleado. Generar espacios de participación. alianzas estratégicas para mejorar la comunicación interna</p>
<p>CONVENCIONES *Riesgos ** Hipótesis</p>	

MATRIZ LÍNEA DE BASE

Una vez realizada la matriz de marco lógico se toma en cuenta la línea de base, la cual permite establecer un punto de partida del proyecto y crear indicadores que determinen los impactos del proyecto. Cabe resaltar que para la línea de base se tuvo en cuenta los análisis ofrecidos por la EAAV resultado de encuestas que realizan anualmente, se espera entonces una vez ejecutado el proyecto evaluar los impactos y compararlos con dichos análisis.

Teniendo en cuenta el indicador general, se estima que al menos, en un 50% de los empleados, den retroalimentaciones positivas acerca de la percepción que tienen acerca de la Empresa (EAAV) para el segundo semestre de 2015, para la línea base propuesta se pretende que el 10% de los empleados de la EAAV, identifiquen a la EAAV como una empresa que tiene en cuenta al empleado y crea programas para su beneficio. También se estima que El 25% de los funcionarios hablan sobre los beneficios de trabajar en la EAAV.

Estos indicadores se pretenden medir a través de una encuesta cerrada de percepción sobre la EAAV, seleccionando un grupo de empleados de cada área, mediante convocatoria interna con el fin que la participación sea la adecuada. (Ver anexo 9)

ANÁLISIS DE PERTINENCIA, FACTIBILIDAD Y SOSTENIBILIDAD

El presente proyecto está dirigido hacia el fortalecimiento de programa bienestar empresarial de los empleados de la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Villavicencio EAAV ESP, ya que se han podido identificar ciertas inconformidades por parte de los empleados de la empresa, a pesar que actualmente la EAAV

ESP cuenta con un programa de bienestar estipulado y constituido en los lineamientos de la institución.

Teniendo en cuenta el objetivo del proyecto (contribuir a la disminución de los niveles de inconformidad y malestar de los funcionarios de la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Villavicencio) y que la pertinencia es la adecuación del proyecto con respecto a las prioridades y necesidades reales de los participantes, por tanto se dice que el actual proyecto es **PERTINENTE** debido que:

- Responde a las necesidades reales de los empleados ya que se espera tener en cuenta las voces de los trabajadores (as), recogiendo sus intereses, gustos y necesidades.
- El proyecto tiene en cuenta el programa de bienestar establecido por la EAAV, el cual contiene un aspecto normativo que contextualiza el bienestar de los empleados a través de distintos decretos y leyes, empezando con la Constitución Nacional de Colombia en su artículo 52 el cual hace alusión a “El ejercicio del deporte, sus manifestaciones recreativas, competitivas y autóctonas tienen como función la formulación integral de las personas, preservar y desarrollar una mejor salud en el ser humano. El deporte y la recreación, forman parte de la educación y constituyen gasto público social. Se reconoce el derecho de todas las personas a la recreación, a la práctica del deporte y al aprovechamiento del tiempo libre.
- Fortalecer el programa de bienestar es pertinente, ya que según el Decreto 1227 de 2005 establece que “las entidades deben organizar programas de estímulos con el fin de motivar el desempeño eficaz y el compromiso de sus empleados a través de programas de bienestar social”, y aunque la empresa ya cuenta con el programa, este no motiva un desempeño eficaz, como se demuestran en los estudios realizados al interior de la empresa, que arrojaron como resultado que los directivos no tiene en cuenta los intereses de los empleados frente a sus capacitaciones.

- Este proyecto es una necesidad para los empleados, ya que dentro del sindicato de trabajadores (SINTRAEMDES seccional Villavicencio) se refleja un escenario de participación representativo de los empleados y en el cual se ha mencionado según acta número 7 de abril de 2013 en donde se discute la importancia del fortalecimiento del programa de bienestar, permitiendo disminuir los niveles de insatisfacción por parte de los empleados.

De igual forma se puede decir que el presente proyecto es **FACTIBLE** de ser llevado a cabo debido a los siguientes aspectos:

- Para las directivas y la parte administrativa de la EAAV ESP, es de gran importancia fortalecer el programa de bienestar social que se tiene actualmente, ya que este programa está acorde a las políticas empresariales específicamente en las de desarrollo del talento humano, como se consagran en la Constitución Política de Colombia, Ley 50 de 1990, Ley 100 de 1993, Decreto 1227 de 199, ley 489 de 199, Ley 142 de 1994, Ley 734 de 2002, decreto ley 1567 de 1998, Decreto 1227 de 2005, Resolución 1073 de 2006 del ministerio de desarrollo económico, Laudo Arbitral, Convenciones colectivas de trabajadores 1995-1996 y 2000-2002.
- Así mismo el proyecto cuenta con una factibilidad política ya que las directivas de la EAAV ESP, quieren establecer por medio su programa de bienestar social incentivos de los trabajadores oficiales, empleados públicos y para sus familias, con el fin de contribuir a la satisfacción de sus necesidades en cuanto a educación formal y no formal, al deporte, la recreación, el arte, la salud, y el mejoramiento de vivienda y personal.
- Igualmente el proyecto cuenta con factibilidad económica, debido a que se tiene en cuenta a las directivas de la EAAV que han establecido un

programa de bienestar social para los empleados y la realidad costo beneficio sería muy positivo y realizable, debido a que no existirían altos costos para la empresa pero si altos beneficios para los empleados con el fortalecimiento del programa.

- Es importante que todo trabajo cuente con una factibilidad financiera, para lo cual, este proyecto está sujeto a los recursos que asigna la EAAV ESP; es importante mencionar que desde el año 2005, la empresa cuenta con un rubro presupuestal anual para este programa y que se incrementa cada año en un 3,29%, teniendo como base el Índice de Precios al Consumidor (IPC); para la vigencia de este año el presupuesto es de \$865.200.000 millones anuales con destinación una específica, donde se asignan los recursos a las diferentes actividades o incentivos que se encuentran consignados en el programa de bienestar social. Esto garantizará que para nuestro proyecto le sea muy factible, ya que se tiene destinado unos dineros específicos dirigidos a la realización de fortalecer el programa.
- Según las encuestas adelantadas cada año al interior de la empresa, los empleados muestran una disposición ante la participación en eventos del programa de bienestar, además de un interés en mejorar el clima laboral de la empresa y sentirse identificado con la misma; En las encuestas los trabajadores han mencionado que desean permanecer en la empresa, sin embargo no están de acuerdo con el trato y los programas desarrollados actualmente. este aspecto es de vital importancia para la factibilidad del proyecto ya que asegura la participación de los involucrados
- Sí este programa no se realiza, es probable que riesgos como la ausencia laboral, deserción y disminución de la producción aumenten; esto según estudios realizados al interior de la empresa; ya que los pocos programas desarrollados no apuntan a las necesidades e intereses de los empleados

De igual forma se espera que el proyecto sea **SOSTENIBLE** ya que se tienen en cuenta los siguientes aspectos:

- Por parte de la empresa se fortalecerá y reorganizará un programa permitiendo tener en cuenta las necesidades de los empleados, al tener en cuenta las voces de los empleados escuchando sus necesidades e intereses, se espera aumentar la apropiación por parte de los empleados frente al programa de bienestar y de igual forma aumentar la pertinencia para con la empresa, así mismo se fortalecerá el grupo del sindicato de la empresa, permitiendo dar mayor participación a los empleados dentro de las decisiones de la empresa.
- Se tendrán en cuenta aspectos diferenciadores como género, nivel de cargo, edad, nivel educativo, características culturales; esto permitirá dar una visión global de los empleados teniendo en cuenta las diferencias individuales y así poder favorecer a los empleados según sus gustos e intereses. este aspecto permite pensar que el proyecto sea sostenible, ya que buscará tener en cuenta a los involucrados y sus particularidades
- Se espera así como se fortalecen los grupos y la participación de los mismos, demostrar a la parte administrativa cada vez más la importancia del programa y de tener en cuenta a los empleados, de esta forma garantizar cada vez más el apoyo financiero y económico.

MATRIZ DE ACCIÓN SIN DAÑO

Continuando con el acercamiento paulatino a la problemática presentada en el proyecto, se hace necesario calcular los posibles impactos al realizar el proyecto,

para lo cual se realiza una matriz de acción sin daño a fin de crear acciones que puedan disminuir o controlar dichos riesgos.

Por otra parte basado en los mínimos éticos de la ASD, dignidad, autonomía y libertad, donde la dignidad hace referencia a que todo ser humano es un fin de sí mismo, (VELA, RODRÍGUEZ G, RODRÍGUEZ P Y GARCÍA 2011).

Por tanto y para este presente proyecto se menciona que los empleados de la EAAV ESP no pueden ser reducidos a un instrumento para fines ajenos a ellos, igualmente las empleadas y los empleados son autónomos de definir qué proyecto quiere vivir y como, siempre impulsado desde el programa y los directivos de la EAAV ESP. Así mismo se entiende a la libertad como mínimo ético, por tanto cada funcionario y funcionaria tiene la posibilidad de tomar decisiones para la realización de su proyecto de vida tanto laboral, familiar como personal.

Es así como para el grupo investigador de este proyecto es fundamental identificar los distintos actores que hacen parte de la EAAV ESP, a fin de identificar y hacer seguimiento a las dinámicas sociales que generan conflicto evidenciando los motivos y mantenedores de estas situaciones.

De otra parte, una de las prioridades, es generar lazos entre los empleados de la EAAV ESP con los directivos y familiares entre sí, con el fin de crear mejores vínculos entre la empresa y su personal, es por esto que como gerentes sociales queremos aportar a la convivencia por medio del reconocimiento de cada grupo y su participación dentro del proyecto.

Al realizar la matriz se arrojaron como factores a tener en cuenta:

GÉNERO: se realizaran actividades que permita la participación de hombres y mujeres de forma equitativa, así mismo se buscara tener en cuenta los roles de cada uno.

DIVERSIDAD POBLACIONAL: dentro de la empresa se cuenta con diversos grupos etareos, territoriales y con características particulares los cuales serán vinculados al proyecto permitiendo la inclusión y participación.

CULTURA: se espera promover espacios de encuentro tradicionales/ de las comunidades, con relación a la cultura llanera propia de la mayoría de los trabajadores y las trabajadoras.

Con este proyecto se tiene una visión desde el enfoque de derechos e involucra a todo tipo de personas, donde se valora la diversidad social y cultural. La participación del personal de empleados es fundamental para la construcción del bienestar y el fortalecimiento de las relaciones laborales, personales y familiares de la comunidad. (Ver anexo 10).

PLAN OPERATIVO ANUAL

Una vez evaluado la factibilidad y pertinencia del proyecto se procede a realizar el plan operativo anual; el cual permite planificar las actividades a realizar y los recursos necesarios para llevarlas a cabo. Por medio de esta matriz se lograron tener en cuenta aspectos específicos de logística y organización que permiten prever y minimizar los riesgos durante la ejecución. (Ver anexo 11)

PRESUPUESTO

Seguido al Plan Operativo anual se realizó el presupuesto por cada actividad, para esto se describió y detallo cada recurso; cabe resaltar que la financiación del proyecto está acorde al presupuesto establecido por la EAAV ESP el cual se sustenta en el Decreto 1567 de 1998 capítulo IV artículo 37 Recursos. Las entidades públicas a las cuales se aplica este Decreto - Ley deberán apropiarse anualmente, en sus respectivos presupuestos, los recursos necesarios para el efectivo cumplimiento de las obligaciones emanadas de los programas de bienestar social o incentivos que se adopten.

De igual manera lo establecido en el Laudo Arbitral Artículo 13 Bienestar Social la empresa destinara el equivalente a \$ 8.000.000 por cada año de vigencia de la presente convención con destino al fondo de bienestar social de sus trabajadores el cual será manejado directamente por la empresa. Este acto se destinara para la organización del acto oficial de fin de año. Los eventos que se programen serán coordinados entre Empresa y Sindicato. En este momento la empresa dispone de \$865.200.000 millones para el desarrollo del programa de bienestar social empresarial de sus trabajadores y trabajadoras. (Ver anexo 12)

MATRIZ DE SEGUIMIENTO

Para todo proyecto es importante diseñar y realizar un plan de seguimiento que permita verificar el cumplimiento de los objetivos, tener un análisis continuo de la información y evidenciar la calidad de la ejecución. Para realizar el seguimiento es fundamental contar con el acuerdo entre los involucrados, a fin de proponer y concertar estrategias y actividades que favorezcan un adecuado seguimiento. (Ver anexo 13)

CONCLUSIONES

Este proyecto pretende ofrecer herramientas que propendan por el mejoramiento del programa de bienestar empresarial de la EAAV, respondiendo de esta forma a la insatisfacción reportada por los empleados en las encuestas que anualmente adelanta la organización; es así como desde la gerencia social se propone trabajar bajo una metodología participativa, en la que se apunte a mejorar la calidad de vida de los funcionarios y su grupo familiar primario. Es así como espera convertirse en una herramienta que haga parte del programa de bienestar de la EAAV, y en modelo para otras empresas públicas, privadas y para la sociedad en general, buscando mejores condiciones laborales, no solo por el beneficio económico que representan, sino porque son un estímulo para otros componentes, esenciales en el ser humano, como la salud, la capacitación y el desarrollo personal y familiar, desde una perspectiva participativa con base en la responsabilidad social.

BIBLIOGRAFÍA

ACEBAL MONFORT Luis, FERNÁNDEZ Celia y DE LUIS ROMERO elena. (2011).

El enfoque basado en derechos humanos y las políticas de cooperación internacional. Análisis comparado con especial atención al caso español.

Madrid: Red en Derechos. Asociación pro derechos humanos de España.

ALDUNATE Eduardo y CÓRDOBA Julio. (2011). *Formulación de programas con la*

metodología de marco lógico. Santiago de Chile: Naciones Unidas. CEPAL.

Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES).

DELGADO H Jessica, DEUMA Irene, FUENTES Gloria y SALINAS Aurelia (2002). *Proyecto*

de intervención social: avanzando hacia un clima laboral saludable. Chile:

Universidad Austral de Chile.

FUNDACIÓN PEÑASCAL y FEDERACIÓN SARTU (2010). *Cuaderno de trabajo*

SENDOTU 2010 Diseño de proyectos sociales desde una perspectiva de género. Sendotu.

GALLEGO PLAZAS Gloria, PALACIOS TORRES Javier, SALINAS Lida Yanira y

RINCÓN Martha ligia. (2013). *Lineamientos distritales para la aplicación de*

enfoque diferencial. Alcaldía Mayor de Bogotá: Comisión intersectorial población.

GARCIA RAMOS Jackeline. (2011). *Plan de bienestar para la empresa Almacenes*

Sí en la ciudad de Cali y Acopi Yumbo. Cali Colombia: Universidad Autónoma de Occidente, Facultad de Ciencias Económicas y

Administrativas.

GONZÁLEZ CONSUEGRA Yamilet. (2010), *El conflicto organizacional una solución constructiva*. Revista Pensando Psicología, vol.6.

GUZMÁN María Francisca (2013). *Proyecto Bienestar PepsiCo*. Bogotá D.C. Colombia: Colegio de Estudios Superiores de Administración CESA, Programa de Administración de Empresas

MARTÍ Joel. *La investigación acción participativa estructura y fases*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.

PEREDA Carlos, De Prada Miguel Ángel y ACTIS Walter (2003). *Investigación acción participativa: propuesta para un ejercicio activo de la ciudadanía*. Madrid: Colectivo IOE.

VELA Margarita María, RODRÍGUEZ F. Julia Esmeralda, RODRÍGUEZ P. Ana Luz y GARCÍA Lina María. (2011). *Acción sin daño como aporte a la construcción de paz: propuesta para la práctica*. Colombia: Fundación para la Cooperación Synergia. Universidad Nacional de Colombia.

VIGOYA VALENCIA Angélica. (2002). *Bienestar social laboral una nueva propuesta*. Colombia: Departamento Administrativo de la Función Pública.

¿Qué es eso de la praxeología?. La responsabilidad social: una práctica de vida. Colombia: Uniminuto Virtual y Distancia. Disponible en http://especiales.uniminuto.edu/file.php/1/Textos/anexo_1.pdf

Constitución Política de Colombia

http://www.senado.gov.co/images/stories/Informacion_General/constitucion_politica.pdf

Ley 50 de 1990.

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=281>

Ley 100 de 1990

http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0100_1993.html

Ley 142 de 1999.

<http://www.acueducto.com.co/wpsv61/wps/html/resources/empresa/LEY142DE1994.pdf>

Ley 489 1998

<http://www.esu.com.co/esu/images/Descargables/PDF/Normograma2/leyes/Ley%20489%20de%201998.pdf>

Ley 734 de 2002.

http://www.procuraduria.gov.co/relatoria/media/file/Codigo_Disciplinario_Unico_2011.pdf

Decreto 614 de 1984.

http://copaso.upbbga.edu.co/legislacion/decreto_614%2084%20Organizacion%20y%20Administracion%20Salud%20Ocupacional.pdf

Decreto 1127 de 1991

http://normativa.colpensiones.gov.co/colpens/docs/decreto_1127_1991.htm

Decreto Ley 1567 1998.

<http://www.uspec.gov.co/normatividad/decretos/item/184-decreto-n%C3%BAmero-1567-de-1998-agosto-5.html>

Decreto 1227 de 2005.

[http://www.archivogeneral.gov.co/sites/all/themes/nevia/PDF/Transparencia/DECR
ETO_1227_DE_2005.pdf](http://www.archivogeneral.gov.co/sites/all/themes/nevia/PDF/Transparencia/DECR
ETO_1227_DE_2005.pdf)

Resolución 1076 de 2005.

[https://www.minsalud.gov.co/Normatividad/RESOLUCI%C3%93N%201076%20DE
%202003.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normatividad/RESOLUCI%C3%93N%201076%20DE
%202003.pdf)

ANEXOS

ANEXO 1.

Tabla de marco legal de la EAAV- ESP

NORMA	CONCEPTO
Acuerdo 030 – 21 Mayo de 1995	Constitución de Bioagrícola del Llano
Acuerdo 032 – 21 Mayo de 1995	Transformar a las Empresas Públicas de Villavicencio EPV Establecimiento Público en una Empresa Industrial y Comercial del Estado, denominada Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Villavicencio – ESP.
Acuerdo 035 – 21 Mayo de 1995	Por medio del cual se transfiere el manejo y funcionamiento de las Plazas de Mercado e la Empresa de Desarrollo Urbano EDUV
Acuerdo 016 – 14 Junio de 1996	Por medio del cual se modifica el artículo segundo del Acuerdo No. 023/65 por el cual se adopto los estatutos internos de la EPV y se reglamenta quienes son trabajadores oficiales y quienes son empleados públicos
Decreto 0182 – 21 Noviembre de 1995	Por medio del cual se expide por parte de la Junta Directiva los Estatutos Internos de la EAAV – ESP
Acuerdo 008 – 29 Diciembre de 1998	Por medio del cual se aprueba la nueva estructura administrativa de la EAAV – ESP
Acuerdo 009 – 29 Diciembre de 1998	Por medio del cual se aprueba la planta global de personal de la EAAV – ESP
Acuerdo 002 – 25 de Marzo de 1999	Por medio del cual se crea el fondo de solidaridad y redistribución de ingresos ordenado en la ley 142 de 1994
Resolución 525 – 27 de Mayo de 1999	Mediante la cual se organiza y estructura el fondo de solidaridad y redistribución de ingresos
Decreto 219 – 12 Octubre de 2005	Por medio del cual se reforma el Decreto 0182 de 1995
Acuerdo 031 de Diciembre 30 del 2005	Por medio de la cual se establece la Planta personal y escala de remuneración para los empleados Públicos de la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Villavicencio E.S.P

ANEXO 2.

Instrumento encuesta de satisfacción cliente interno

	<p>EMPRESA DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO DE VILLAVICENCIO-ESP</p> <p>GESTIÓN DE CALIDAD Y MECI</p> <p>ENCUESTA DE SATISFACCION CLIENTE INTERNO</p>	Código	113-GTH-FR-41
		Versión	03
		Aprobado	23/05/2013
		Página	55 de 81

El propósito de esta encuesta es garantizar que la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Villavicencio-ESP., se beneficie con sus opiniones, aportes y sugerencias. Los resultados obtenidos serán de gran utilidad para la empresa, ya que con estos se podrán desarrollar acciones que busquen mejorar la satisfacción de los trabajadores.

Por favor conteste las siguientes preguntas marcando en las casillas de acuerdo con los criterios indicados. Recuerde que las respuestas son opiniones basadas en su experiencia de trabajo, por lo tanto no hay respuestas correctas ni incorrectas.

Lea cuidadosamente cada uno de los enunciados y marque la respuesta con una (x) la que mejor considere:

1. Muy Insatisfecho 2. Insatisfecho 3. Regular 4. Satisfecho 5. Muy Satisfecho

Fecha: _____

Proceso al que pertenece: _____

Cargo: _____

EMPRESA					
PREGUNTA	CALIFICACIÓN				
	1	2	3	4	5
¿Se siente orgulloso (a) de pertenecer a la empresa?					
¿Considera que la empresa es un buen lugar para trabajar?					
¿Si pudiera dejar la empresa por otro trabajo, a igualdad de sueldo y condiciones, se quedaría en la empresa?					

OBJETIVOS Y METAS					
PREGUNTA	CALIFICACIÓN				
	1	2	3	4	5
¿Conoce los objetivos, metas, políticas y resultados de la empresa y se identifican con ellos?					
¿Conoce y entiende la visión y misión de la empresa?					
¿Conoce los objetivos, metas y responsabilidades de su puesto de trabajo?					

JEFES Y SUPERIORES					
PREGUNTA	CALIFICACIÓN				
	1	2	3	4	5
¿Los directivos y jefes demuestran de manera visible su compromiso, desarrollando, orientando y apoyando las iniciativas de mejora?					
¿Considera que trabaja en equipo con su jefe y compañeros?					
¿Los directivos y jefes toman decisiones con la participación de los trabajadores de la empresa?					
¿Los directivos y jefes demuestran conocimiento y dominio técnico de la empresa y del proceso al cual pertenecen?					

COMUNICACIÓN					
PREGUNTA	CALIFICACIÓN				
	1	2	3	4	5
¿Conoce a dónde debe acudir cuando tiene un problema relacionado con el trabajo?					
¿Considera que recibe la información necesaria y útil por parte de los jefes y compañeros de trabajo, para desarrollar efectivamente el trabajo?					
¿El medio (página web, boletín, cartelera) es una buena fuente de información?					
¿Cree que los directivos hacen los esfuerzos necesarios para mantener informados oportunamente a los trabajadores sobre los asuntos que nos afectan e interesan, así como del rumbo de la empresa?					

TRABAJO EN EQUIPO					
PREGUNTA	CALIFICACIÓN				
	1	2	3	4	5
¿Los compañeros de trabajo, en general, están dispuestos a ayudarse entre sí para completar las tareas, aunque esto signifique un mayor esfuerzo?					
¿Participa en la toma de decisiones para mejorar el proceso al cual pertenece?					
¿La empresa fomenta y apoya la participación en equipo?					
¿Conoce como se organiza el trabajo, la coordinación entre los diferentes procesos y colabora en las mejoras de funcionamiento?					

DESARROLLO PROFESIONAL					
PREGUNTA	CALIFICACIÓN				
	1	2	3	4	5
¿La empresa fomenta el aprendizaje continuo, pone en marcha planes de formación y vela por el desarrollo de las habilidades y competencias de los trabajadores?					
¿Cuenta con una descripción del cargo documentada y actualizada?					
¿La empresa le reconoce el esfuerzo, creatividad e innovación en el trabajo?					
¿La empresa le ofrece oportunidades de ascenso o mejoramiento profesional?					

CONDICIONES DE TRABAJO Y RECURSOS					
PREGUNTA	CALIFICACIÓN				
	1	2	3	4	5
¿El sueldo o remuneración es adecuada en relación al trabajo que realiza?					
¿El ambiente de la empresa permite expresar opiniones con franqueza, a todo nivel sin represalias?					
¿La empresa proporciona los recursos necesarios, herramientas e instrumentos suficientes para tener un buen desempeño en el puesto de trabajo?					
¿Conoce las responsabilidades y objetivos de su puesto de trabajo(manual de funciones, políticas, reglamento, normatividad)?					
¿Esta satisfecho(a) con los beneficios de la empresa (programa de bienestar)?					

ATENCIÓN DE LOS PROCESOS					
PREGUNTA	CALIFICACIÓN				
	1	2	3	4	5
Se encuentra satisfecho con la atención recibida en cada uno de las siguientes procesos: (En caso de no tener ninguna relación con algún proceso no marcar la casilla)					
Gerencial					
Compras y Contratación					
Gestión del Talento Humano					
Planeación Institucional					
Gestión de Proyectos					
Mejoramiento Continuo					
Evaluación					
Técnico Institucional					
Acueducto					
Alcantarillado					
Matriculas					
UCPA					
Control Interno Disciplinario					
Atención al Cliente					
Laboratorios					
Facturación					
Sistemas de Información					
Cartera					
Gestión de Recursos Financieros					
Gestión Documental					
Gestión Jurídica					
Gestión de Recursos Físicos					

Elaborada por: PROCESO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Responsable: Dr. Jairo Pérez Mora.

ANEXO 3.

Marco legal de la creación de programas de bienestar empresarial

NORMA	ARTÍCULOS
Constitución Política de Colombia	Artículos 48, 49, 51, 52, 53, 54, 57. En estos artículos están contenidos los derechos a la vivienda digna, la salud como responsabilidad del estado, la obligación del estado y de los empleadores a ofrecer formación y habilitación profesional.
Ley 50 de 1990	Art 21 Adicionase al Capítulo VI parte primera del código sustantivo de trabajo
Ley 100 de 1993 Sistema de seguridad social integral, para la protección y servicios sociales	Art. 51 Auxilio Funerario
Ley 142 de 1994 Régimen de servicios públicos domiciliarios	Art. 42 Incentivos funcionarios
Ley 489 de 1998 se dictan normas sobre organización y funcionamiento de entidades de orden Nacional.	Art 2 Ámbito de aplicación, Art. 26 Estímulos a los funcionarios
Ley 734 de 2002 Código Único Disciplinario	Art. 33 Derechos del servidor publico
Decreto 614 de 1984	Se determinan las bases para la organización y administración de la salud ocupacional en Colombia
Decreto 1127 de 1991	Art 4. El empleador elaborara programas dirigidos a actividades recreativas, capacitación, salud, mejoramiento de la productividad. Art. 5 y 6
Decreto 1227 de 2005 Reglamenta parcialmente el Decreto 1567 de 1998	Art. 69. Las entidades deberán organizar programas de estímulos con el fin de motivar el desempeño eficaz y el compromiso de sus empleados. Los estímulos se implementarán a través de programas de bienestar social. Art 70. Las entidades públicas, en coordinación con los organismos de seguridad y previsión social, podrán ofrecer a todos los empleados y sus familias los programas de protección y servicios sociales que se relacionan a continuación:

	<p>70.1. Deportivos, recreativos y vacacionales.</p> <p>70.2 Artísticos y culturales.</p> <p>70.3. Promoción y prevención de la salud.</p> <p>70.4. Capacitación informal en artes y artesanías u otras modalidades que conlleven la recreación y el bienestar del empleado y que puedan ser gestionadas en convenio con Cajas de Compensación u otros organismos que faciliten subsidios o ayudas económicas.</p> <p>70.5. Promoción de programas de vivienda ofrecidos por el Fondo Nacional del Ahorro, los Fondos de Cesantías, las Cajas de compensación.</p>
<p>Resolución 1076 de 2003 Ministerio de desarrollo económico</p>	<p>Por la cual se actualiza el plan nacional de capacitación y asistencia técnica para el sector de agua potable y saneamiento básico. Art 5 implementación de los programas de capacitación y asistencia técnica del personal vinculado a las entidades prestadoras de servicios públicos.</p>
<p>Convenciones Colectivas y Laudo Arbitral vigentes</p>	<p>Art. 12. Bienestar Empresarial</p>
<p>Convención Colectiva de 1995</p>	<p>Art 46 Fondo de vivienda</p>

ANEXO 4.

Matriz de PANEL

MATRIZ PANEL ENFOQUE DE DERECHOS ENFOQUE DE GENERO ENFOQUE DIFERENCIAL	PARTICIPACION	ACCOUNTABILITY RENDICION DE CUENTAS	NO DISCRIMINACION	EMPODERAMIENTO	LINKS ARTICULACION
IDENTIFICACION	vinculacion de todos los (as) empleados (as) de la EAAV para la identificacion de necesidades e intereses respecto al programa de bienestar	Se evaluara conjuntamnete con los funcionarios y funcionarias, el programa que actualmente tiene la EAAV	Para la identificacion de la problemática se contara con todos los (as) empleados (as) sin discriminacion alguna.	En las socializaciones iniciales con el cuerpo laboral se buscara el reconocimiento del las debilidades del programa de bienestar de la EAAV, permitiendo identificar sus necesidades reales	En la identificacion del problema se trabajara de manera articulada con los comites y sindicatos de la empresa.
PLANEACION	Diseño del poryecto con la participacion del sindicato y algunos empleados (as). Se tendran en cuenta las diferencias individuales	Se socializara la planeacion del proyecto ante el comité de bienestar a fin de contar con su aprobacion	Fomentar la participacion de todas las personas en la planeacion del desarrollo, evidenciando aspectos a tener en cuenta para el desarrollo de las actividades según sus características individuales	Identificacion de lideren de la EAAV a fin de escuchar sus opiniones, ideas y sugerencias.	La planeacion del programa se hara de manera articulada y se buscaran nuevas alianzas
EJECUCION	se incluire todo el cuerpo laboral en las actividades y talleres a realizar	Encuestas de percepcion de cada actividad	Durante la ejecucion del proyecto se vincularan a todos y todas las empleadas de la EAAV. Promoviendo la inclusion y aceptacion de todos.	El proyecto se ejecutara permitiendo la adquisicion de herramientas de los y las empleadas de la EAAV respecto al empoderamiento de sus necesidades de bienestar laboral.	Desarrollo de actividades de manera articulada con los demas comites y actividades ya establecidos
EVALUACION Y SEGUIMIENTO	Realizacion de entrevistas de percepcion a los participantes y socializaciones de inquietudes o sugerencias. Participacion de algunos participantes dentro del seguimiento.	se realizara rencion de cuentas por medio de informes y socializacion de resultados ante beneficiarios, empleados y empleadas ne general y entes de control	Para el seguimiento y la evaluacion se verificara la inclusion de la totalidad de participantes y se observara el nivel de inclusion.	Al realizar seguimiento y evaluacion se recogeran las ideas y expresiones de todos los participantes.	Se realizaran auditorias internas y especificas para el programa de bienestar, contando con la participacion de un grupo representativo de empleados y empleadas de la EAAV

ANEXO 5.

Matriz Análisis de Involucrados según su interés

-  ALTO INTERÉS
-  MEDIANO INTERÉS
-  BAJO INTERÉS

ACTORES	INTERÉS EN LA CONSTRUCCIÓN DE LA OFICINA DE GESTIÓN SOCIAL
Miembros junta directiva EAAV	
Gerente EAAV	
Secretario general EAAV	
Subgerente planeacion	
Subgerente técnico	
Subgerente comercial	
Subgerente financiero	
Miembros junta directiva SINTRAEMDES	
Jefe de servicio al cliente	
Personal de ventanilla	
Técnicos visitas domiciliarias	

FORTALECIMIENTO DEL PROGRAMA DE BIENESTAR EMPRESARIAL A PARTIR DE LAS VOCES DE LOS EMPLEADOS DE LA EAAV ESP 62

Sustanciadores	
Jefe de cartera	
Jefe de facturación	
Jefe de UCPA (unidad de control y perdidas de aguas)	
Jefe de control interno de gestión	
Oficina de calidad	
Oficina medio ambiente	
Oficina gestión de resultados	
Jefe de acueducto	
Personal operativo de acueducto	
Jefe de alcantarillado	
Auxiliares administrativos	
Profesionales	
Profesionales especializados	
Conductores	
Contratistas	
Instaladores	
Caja de compensación familiar	
Familias de empleados	

ANEXO 6.

Matriz de método ZOPP (interés, estructura interna, entre otras)

ACTORES	CARGO	TIPO DE BENEFICIARIO	NIVEL DE SATISFACCIÓN PARA CON LA EMPRESA	GRADO DE PARTICIPACIÓN CON ACTIVIDADES DE LA EMPRESA
MIEMBROS JUNTA DIRECTIVA EAAV				
GERENTE EAAV				
SECRETARIO GENERAL EAAV				
SUBGERENTE PLANEACIÓN				
SUBGERENTE TÉCNICO				
SUBGERENTE COMERCIAL				
SUBGERENTE FINANCIERO				
MIEMBROS JUNTA DIRECTIVA SINTRAEMDES SECCIONAL VILLAVICENCIO				
JEFE DE SERVICIO AL				

FORTALECIMIENTO DEL PROGRAMA DE BIENESTAR EMPRESARIAL A PARTIR DE LAS VOCES DE LOS EMPLEADOS DE LA EAAV ESP 64

CLIENTE				
PERSONAL DE VENTANILLA				
TECNICOS VISITAS DOMICILIARIAS				
SUSTANCIADORES				
JEFE DE CARTERA				
JEFE DE FACTURACIÓN				
JEFE DE UCPA (UNIDAD DE CONTROL Y PERDIDAS DE AGUAS)				
JEFE DE CONTROL INTERNO DE GESTIÓN				
OFICINA DE CALIDAD				
OFICINA MEDIO AMBIENTE				
OFICINA GESTIÓN DE RESULTADOS				
JEFE DE ACUEDUCTO				
PERSONAL OPERATIVO DE ACUEDUCTO				

FORTALECIMIENTO DEL PROGRAMA DE BIENESTAR EMPRESARIAL A PARTIR DE LAS VOCES DE LOS EMPLEADOS DE LA EAAV ESP 65

JEFE DE ALCANTARILLADO				
AUXILIARES ADMINISTRATIVOS				
PROFESIONALES				
PROFESIONALES ESPECIALIZADOS				
CONDUCTORES				
CONTRATISTAS				
INSTALADORES				
CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR				
FAMILIAS DE EMPLEADOS				
	ADMINISTRATIVO	DIRECTO	ALTO	ACTIVO
	OPERATIVO	INDIRECTO	MEDIO	PASIVO
	NINGUNO		BAJO	

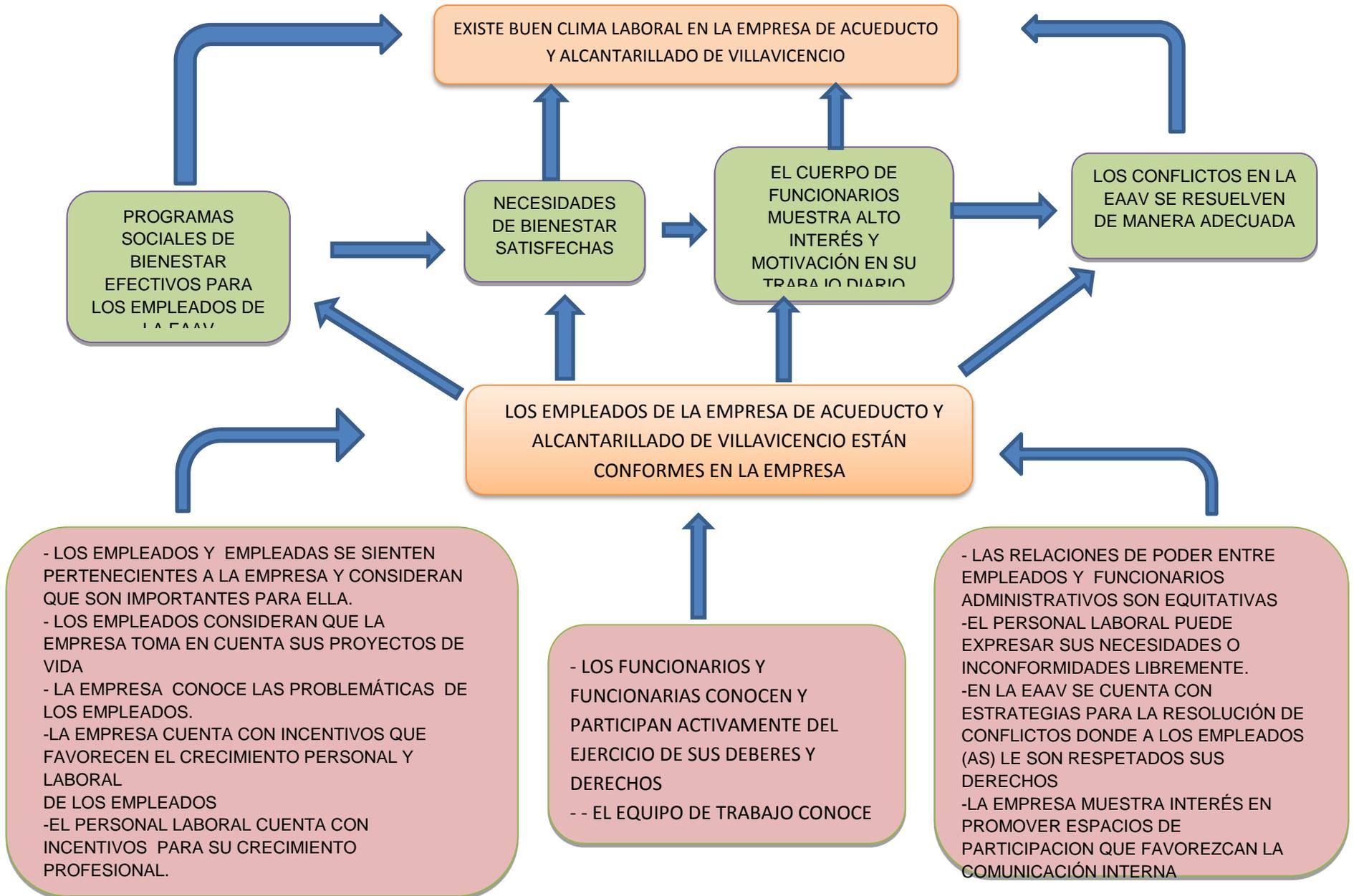
ANEXO 7.

Matriz Grado de Urgencias de los Actores

GRADO DE URGENCIA DE LOS ACTORES	NIVELES
MIEMBROS JUNTA DIRECTIVA EAAV	A
GERENTE EAAV	C
SECRETARIO GENERAL EAAV	C
SUBGERENTE PLANEACION	C
SUBGERENTE TECNICO	C
SUBGERENTE COMERCIAL	B
SUBGERENTE FINANCIERO	D
MIEMBROS JUNTA DIRECTIVA SINTRAEMDES SECCIONAL VILLAVICENCIO	C
JEFE DE SERVICIO AL CLIENTE	B
PERSONAL DE VENTANILLA	B
SUSTANCIADORES	B
JEFE DE CARTERA	D
JEFE DE FACTURACION	D
JEFE DE UCPA (UNIDAD DE CONTROL Y PERDIDAS DE AGUAS)	D
JEFE DE CONTROL INTERNO DE GESTION	A
OFICINA DE CALIDAD	B
OFICINA MEDIO AMBIENTE	B
OFICINA GESTION DE RESULTADOS	A
JEFE DE ACUEDUCTO	B
PERSONAL OPERATIVO DE ACUEDUCTO	B
JEFE DE ALCANTARILLADO	B
AUXILIARES ADMINISTRATIVOS	B
PROFESIONALES	B
PROFESIONALES ESPECIALIZADOS	B
CONDUCTORES	B
CONTRATISTAS	A
INSTALADORES	B
CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR	A
FAMILIAS DE EMPLEADOS	B

ANEXO 8.

ARBOL DE OBJETIVOS



ANEXO 9.

Matriz de Línea de Base

LINEA DE BASE								
NOMBRE DEL PROYECTO: "SIENDO PARTE ACTIVA DE LA EAAV" ESTRATEGIA CREADA PARA "SIENDO PARTE ACTIVA DE LA EAAV" ESTRATEGIA CREADA PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN ENTRE EMPLEADOS DE LA EAAV								
OBJETIVO DEL PROYECTO: IDENTIFICAR LAS INCONFORMIDADES DE LOS FUNCIONARIOS INTERIOR DE LA EAAV								
OBJETIVO DE LA LINEA DE BASE: IDENTIFICAR CUALES SON las causas DE INCONFORMIDAD DE LOS FUNCIONARIOS DE LA EAAV DE VILLAVICENCIO								
POBLACION: EQUIPO DIRECTIVO= 15 EQUIPO OPERATIVO= 280								
MUESTREO: EQUIPO DIRECTIVO 5%= 3 EQUIPO OPERATIVO= 5% 15								
	INDICADORES ESTO ES MI COLUMNA VERTEBRAL	OPERACIONALIZAMOS EL INDICADOR PARA LA LINEA BASE ES PARTE DEL INVESTIGADOR	TECNICA DE RECOLECCION DE INFORMACIÓN	METODOLOGIA COMO	TIEMPO	RECURSOS	RESULTADOS ESPERADO	RESULTADO OBTENIDO ESTO LO LLEVO PARA LAS ACTIVIDADES DE MI MARCO LOGICO
OBJETIVO ESPECIFICO	Al menos en un 50% CAMBIA de manera positiva la percepción que tienen los empleados acerca de la Empresa de acueducto y alcantarillado de Villavicencio (EAAV) para el segundo semestre de 2015.	El 10% de los empleados de la eaav identifican a la eaav como una empresa que tiene en cuenta al empleado y crea programas en su beneficio	Encuesta cerrada de percepción de la EAAV	Seleccionar un grupo de empleados de cada area mediante convocatoria interna para la participación en la Encuesta	Encuesta de 15 minutos para su desarrollo	Formato, esferos	la mayor parte de los empleados señalan respuestas en las cuales destacan las actividades que realiza la empresa para con ellos	
	A 31 de diciembre de 2015 al menos un 80% de las personas empleadas realizan comentarios positivos de la empresa	El 25% de los funcionarios hablan sobre los beneficios del trabajar en la eaav	Taller grupal al inicio y al final Mural de participación grupal	con el grupo de empleados escogidos plasmaran en un mural sus pensamientos en los talleres grupales que se realicen para publicarlo	talleres de 1 hora	corcho, cartelera, papeleria de la actividad, marcadores, colores etc	Que los empleados hagan comentarios positivos acerca de la empresa	
COMPONENTE 1 BIENESTAR DE FUNCIONARIOS	Al finalizar el primer año del proyecto, la empresa habrá generado al menos 3 grupos de interés según las necesidades de las familias de los empleados.	El 5 % del equipo directivo busca vincular a las familias de los empleados en grupos sociales según el interes de las mismas	Cuestionario de diagnostico	Al tener el cuestionario de diagnostico ya diligenciado por cada trabajador se consolida la informacion de alli se extraen los grupos de interes y se inicia a trabajar con cada uno específicamente para saber que actividades se pueden desarrollar con cada grupo es importante que las actividades que se generen sean conciliadas con cada grupo	Reuniones de 2 horas en una semana con cada grupo de interes	salon de reuniones, marcadores, tablero	Definir con cada grupo de interes las actividades a desarrollar para que sean aprovechadas al maximo por cada uno de ellos	el desarrollo de las actividades para ser integradas en el programa de bienestar social de la eaav esp

FORTALECIMIENTO DEL PROGRAMA DE BIENESTAR EMPRESARIAL A PARTIR DE LAS VOCES DE LOS EMPLEADOS DE LA EAAV ESP 69

COMPONENTE 1 BIENESTAR DE FUNCIONARIOS	Al finalizar el primer año del proyecto se generaran 3 espacios de participación entre empleados.	El 10% de los empleados participan en espacios creados por la empresa para su socializacion	entrevistas con los empleados	Realizadas las entrevistas con los empleados de la EAAV ESP se determinan cuales son los espacios adecuados para socializar y generar mas participacion de los trabajadores	Entrevistas de 1 hora	Oficina para las entrevistas, papeleria	Que los espacios creados para la participacion de los funcionarios generen tanto para los empleados como para la empresa mejoramiento en la comunicación y un mejoramiento en el clima laboral de la eaav esp	Aprovechamiento de los espacios de participacion por parte de los trabajadores y de la empresa
	Al final del primer año del proyecto se habrán realizado capacitaciones a funcionarios que permitan mejorar en un 30 % su desempeño laboral	Se identificara entre el 25% de los empleados que capacitaciones o actividades se requieren para el mejoramiento del desempeño laboral de los funcionarios de la eaav	Conversatorios con los trabajadores	Conversatorios con la muestra de los trabajadores de diferentes areas de alli se determinaran cuales son las capacitaciones mas adecuadas a las necesidades	conversatorios de 2 horas durante una semana con las diferentes areas	oficina, papeleria	el mejoramiento en el desempeño laboral de los funcionarios de la eaav esp para que se realicen las funciones con mas compromiso y mas agrado para el funcionario	Funcionarios mas capacitados en el desempeño de sus labores y comprometidos con su empresa
COMPONENTE 2 DEBERES Y DERECHOS	Al menos el 80% de los empleados de la Empresa de acueducto y alcantarillado de Villavicencio (EAAV ESP) Conocen, Se concientizan y hacen efectivos sus deberes y derechos.	De la muestra de 10% de los trabajadores establecer los motivos del desinteres o desconocimiento de sus deberes y derechos.	Conversatorios con los trabajadores	Conversatorios con la muestra de los trabajadores de todas las areas de la empresa para determinar motivos e implementar la mejor manera de dar a conocer sus deberes y derechos dentro de la empresa	conversatorios de 2 horas durante una semana con las diferentes areas	oficina, papeleria	Lograr en los trabajadores el reconocimiento de sus deberes y derechos	Funcionarios empoderados con conciencia de para el cumplimiento de sus deberes y la defensa de sus derechos
	Para el primer trimestre de 2015 se han implementado actividades que mejoren en un 30% los canales de comunicación entre los funcionarios de la Empresa de acueducto y alcantarillado de Villavicencio EAAV ESP	el 5% del personal del equipo directivo hacen efectivos mecanismos e instrumentos de comunicación para los empleados de la eaav	Conversatorios con los trabajadores	conversatorios en los cuales se evidencien situaciones que durante la semana se han solucionado de manera adecuada	conversatorios de 2 horas durante una semana con las diferentes areas	oficina, papeleria	Mejoramiento de la comunicación entre los funcionarios de la eaav	Trabajo en equipo para el desarrollo de buenas estrategias internas que generen beneficio a nuestros usuarios
COMPONENTE 3 CANALES DE COMUNICACIÓN	Los conflictos entre empleados han disminuido en un 50 % para el segundo semestre de 2015	Identificar en una muestra del 20% el tipo de conflictos que se presentan entre los funcionarios de las diferentes areas del la Empresa de Acueducto y alcantarillado de Villavicencio ESP.	Conversatorios con los trabajadores	conversatorios en los cuales se identifiquen los tipos de conflicto que se presentan	conversatorios de 2 horas durante una semana con las diferentes areas	oficina, papeleria	Mejorar la resolucion de conflictos entre los funcionarios de la empresa	Un mejor clima laboral y el reconocimiento de los funcionarios de la mejor forma de solucionar los conflictos que se presentan a diario

ANEXO 10.

Matriz de Acción Sin Daño

MATRIZ DE ACCION SIN DAÑO		
MARCO SOCIO-CULTURAL	<p>¿En los principios se realiza algún tipo de discriminación por razones de género, religión, identidad étnica, orientación sexual? NO, el proyecto está encaminado a mejorar el bienestar de los empleados y empleadas de la EAAV, en el cual participan hombres, mujeres; personas afro, en condición de discapacidad; entre otras y no se realiza ninguna discriminación; adicional a esto por medio del proyecto se busca vincular a las familias de los empleados. el proyecto a realizar es incluyente</p> <p>¿Se reconoce y valora la diversidad social y cultural? SI: El proyecto tiene una visión desde el enfoque de derechos y el enfoque diferencial el cual busca involucrar a todo tipo de personas</p>	<p>¿En el proyecto se reconoce y valora la historia e identidad de comunidades y grupos sociales? (ser) SI Dentro del proyecto se reconoce cada grupo y área de interés de la EAAV; de igual forma reconoce la individualidad del ser humano y busca atender a sus necesidades.</p> <p>¿El proyecto afecta el entorno o la capacidad de las personas de modificar creativamente su entorno? (ser-hacer) El proyecto espera crear mejores espacios de bienestar social, lo cual cambiará su entorno; sin embargo espera afectarlo positivamente, ya que previo a las modificaciones se han escuchado y tenido en cuenta sus percepciones.</p>
EJECUCION E IMPACTOS DEL PROYECTO	<p>¿El proyecto genera espacios participativos de encuentro para la toma de decisiones o para la rendición de cuentas? SI, nuestro proyecto abre la posibilidad que los empleados de la EAAV participen activamente de la toma de decisiones que beneficien su bienestar y calidad de vida</p>	<p>¿Se acompaña la realización de actividades culturales propias de la comunidad o grupo? SI, porque cada trabajador de la EAAV, será participe de las actividades para su bienestar y desarrollo laboral y serán guiadas por el grupo de talento humano de la compañía.</p> <p>¿Se promueven iniciativas de resolución pacífica de conflictos?) SI ya que dentro del proyecto se busca el mejoramiento del programa de bienestar el cual espera generar mejores relaciones interpersonales y así mejorar la percepción que tiene el cuerpo laboral respecto a la empresa.</p> <p>¿Se identifican experiencias comunes que puedan unir a la gente para afrontar la realidad? (experiencias comunes-conectores) SI, se espera realizar encuentros y actividades de integración donde se generen diálogos, reconocimiento, identidad y participación.</p> <p>¿Se reconocen y promueven espacios de encuentro tradicionales/proprios de las comunidades? (sistemas-conectores) SI, con relación a la cultura llanera propios de la mayoría de trabajadores .</p>
MECANISMOS DE OPERACIÓN EN CAMPO	<p>¿Los equipos, sedes y vehículos utilizados en el trabajo de campo indican mesura en el gasto? SI ¿Se usan exclusivamente para fines del proyecto? SI dentro del programa de bienestar todos los ítems de presupuesto son de destinación específica</p> <p>¿Las condiciones de trabajo son equitativas para unos y otros? (mensaje ético implícito) Dentro del proyecto las responsabilidades que se generen serán en consenso para evitar cargas y que se realicen acorde a las capacidades del personal que interviene en el direccionamiento del proyecto. Este aspecto será de vital importancia ya que dentro de las situaciones de malestar que se reportan del cuerpo laboral está la desigualdad.</p> <p>¿En la publicidad o los informes se utilizan imágenes o testimonios degradantes o que atentan contra la dignidad o seguridad de la población sujeto? (mensaje ético implícito) No la publicidad o mensajes que se manejen serán autorizados previamente por los participantes por medio de un consentimiento informado</p>	<p>¿El proyecto genera espacios participativos, de encuentro para la toma de decisiones o la rendición de cuentas? (ser-estar-conector) SI, este proyecto quiere generar espacios de participación por medio de una metodología de IAP donde se involucren los directivos, trabajadores y las familias de los empleados de la EAAV para mejorar su bienestar social y la convivencia general en interior de la empresa y sus hogares.</p>

FORTALECIMIENTO DEL PROGRAMA DE BIENESTAR EMPRESARIAL A PARTIR DE LAS VOCES DE LOS EMPLEADOS DE LA EAAV ESP 71

<p>PROPUESTA DE FOCALIZACION</p>	<p>¿La focalización propuesta refuerza procesos de discriminación o división entre grupos étnicos, de diferente vocación religiosa u orientación sexual o política? NO. Este proyecto pretende trabajar desde el interior de la EAAV y los grupos familiares de cada empleado, por ende encontraremos diferentes grupos de personas con diversas condiciones de orientación sexual, política y religiosa, raza, sin embargo esperamos no favorecer la disgregación sino por el contrario fortalecer la multiculturalidad y evidenciar a cada grupo social desde su diferencia como aporte para todos.</p>	<p>¿El proyecto incluye diferentes grupos sociales buscando cimentar lazos de solidaridad entre estos? Sí, con este proyecto una de las prioridades es generar lazos entre los empleados y empleadas de la EAAV con los directivos y familiares entre sí, para generar mejores vínculos entre la empresa y los mismos trabajadores</p>
<p>SITUACION QUE INTENTA SUBSANAR</p>	<p>¿En su formulación, el proyecto plantea acciones específicas para monitorear y corregir posibles efectos negativos (daños) durante su implementación? SI, como primera medida se realizó un plan de seguimiento constante el cual permite evidenciar posibles riesgos y así tomar acciones, de igual forma el seguimiento permitirá remediar rápidamente cualquier contratiempo, así mismo se utilizará una metodología participativa lo cual favorecerá escuchar las opiniones y necesidades del cuerpo laboral, de esta manera se harán más acciones participativas y no impuestas. ¿El proyecto plantea acciones concretas para promover la paz?SI, por medio del proyecto se espera contribuir al mejoramiento del clima laboral de la empresa por medio de la disminución de los niveles de insatisfacción de los empleados y empleadas. se utilizarán aspectos como el empoderamiento de los derechos humanos, la solución de conflictos de manera pacífica y fortalecer la participación de todos los empleados.</p>	

FORTALECIMIENTO DEL PROGRAMA DE BIENESTAR EMPRESARIAL A PARTIR DE LAS VOCES DE LOS EMPLEADOS DE LA EAAV ESP 77

1,3 Subtotal				\$ 20.000
1.4 Material oficina				
Tablero acrílico	unidad	1	\$ 25.000	\$ 25.000
Esferos	unidad	20	\$ 900	\$ 18.000
Lápices	unidad	20	\$ 600	\$ 12.000
Resma de papel tamaños carta	unidad	40	\$ 9.500	\$ 380.000
Marcadores borrables - borrador acrílico	unidad	30	\$ 1.500	\$ 45.000
tabla de corcho	unidad	1	\$ 50.000	\$ 50.000
Carteleras cartulina	unidad	500	\$ 10	\$ 5.000
tarros de pintura espray	unidad	3	\$ 7.500	\$ 22.500
mural de tela	metros	15	\$ 3.000	\$ 45.000
1.4 subtotal				\$ 602.500
1.5 Logística				
Alquiler de Sonido	horas	10	\$ 50.000	\$ 500.000
Transportes	unidad	1	\$ 50.000	\$ 50.000
Elaboración de invitaciones	unidad	50	\$ 100	\$ 5.000
Elaboración de certificaciones tamaño carta papel opalina COLOR	unidad	50	\$ 600	\$ 30.000
1.5 subtotal				\$ 585.000
1.6 Equipos de oficina				
Computadores	unidad	1	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000
Video bean	unidad	1	\$ 350.000	\$ 350.000
Cámara de Fotografía	unidad	1	\$ 800.000	\$ 800.000
Cámara de video	unidad	1	\$ 450.000	\$ 450.000
Impresora multifuncional	unidad	1	\$ 950.000	\$ 950.000
1.6 subtotal				\$ 3.950.000
1.7 Actividades de recreación, deporte y bienestar				
1.7.1 Tardes recreativas apoyo del deporte	unidad	3	\$ 5.702.902	\$ 17.288.707

FORTALECIMIENTO DEL PROGRAMA DE BIENESTAR EMPRESARIAL A PARTIR DE LAS VOCES DE LOS EMPLEADOS DE LA EAAV ESP 78

1.7.2 Educación para hijos de los funcionarios	unidad	250	\$ 1.040.000	\$ 261.438.721
1.7.3 capacitación empresarial y familia	unidad	50	\$ 1.677.000	\$ 83.899.619
1.7.4 Día de la mujer y día dela secretaria				\$ 6.560.000
Alquiler lugar del evento	unidad	1	\$ 500.000	\$ 500.000
Almuerzos	unidad	82	\$ 25.000	\$ 2.050.000
Obsequio	unidad	82	\$ 30.000	\$ 2.460.000
Premios	unidad	20	\$ 50.000	\$ 1.000.000
Transporte	unidad	3	\$ 250.000	\$ 250.000
Grupo musical	unidad	1	\$ 300.000	\$ 300.000
1.7.5 Día del Hombre				\$ 12.650.000
Alquiler lugar del evento	unidad	1	\$ 500.000	\$ 500.000
Almuerzos	unidad	250	\$ 20.000	\$ 5.000.000
Obsequio	unidad	250	\$ 20.000	\$ 5.000.000
Premios	unidad	25	\$ 50.000	\$ 1.250.000
Transporte	unidad	3	\$ 200.000	\$ 600.000
Grupo musical	unidad	1	\$ 300.000	\$ 300.000
1.7.6 Día del niño				\$ 16.541.500
Actividad recreativa	unidad	1	\$ 12.560.000	\$ 12.560.000
Obsequio	unidad	211	\$ 12.000	\$ 2.532.000
Refrigerios	unidad	211	\$ 4.000	\$ 844.000
helado	unidad	211	\$ 500	\$ 105.500
Premios	unidad	100	\$ 5.000	\$ 500.000
1.7.7 Cultura Danzas y grupo musical				\$ 359.065.797
Novena de aguinaldos	unidad	8	\$ 1.688.000	\$ 13.504.278
celebración de fin de año	unidad	1		\$ 18.075.513
Plan vacacional	unidad	243	\$ 690.144	\$ 167.705.000
salud no post				\$ 42.607.405
Seguro Funerario	unidad	332	\$ 113.359	\$ 37.635.380

Día del trabajo	unidad	332		\$ 6.391.758
vivienda				\$ 73.146.463
1.7 Subtotal				\$ 757.444.344
1.8. Talleres				
Planeación y Ejecución Foro Social Exprésate EAAV ESP	unidad	1		\$ 785.500
Realización del Taller Que Espero de la EAAV ESP Grupo de Trabajadores	unidad	1		\$ 873.000
Taller la Familia se Expresa con las Familias de la comunidad laboral de la EAAV ESP.	unidad	1		\$ 785.500
Realización del taller para los grupos de interés y desarrollo del programa de bienestar social empresarial.	unidad	1		\$ 828.000
Capacitación en educación sexual y prevención de los embarazos tempranos en adolescentes para los hijos de la comunidad laboral de la EAAV ESP	unidad	1		\$ 828.000
Jornada Prevención de cáncer de seno para las mujeres pertenecientes a la comunidad laboral de la EAAV ESP y esposas de los compañeros pertenecientes a la organización.	unidad	1		\$ 5.380.500
1.8 Subtotal				\$ 9.480.500
Subtotal Presupuesto				\$ 808.407.844
Imprevisto				\$ 56.792.156
Total Presupuesto				\$ 865.200.000

NOTA: El IVA se encuentra incluido en el valor presupuestado para cada actividad.

ANEXO 13

Matriz de Seguimiento

MATRIZ DE SEGUIMIENTO							
FUENTES DE VERIFICACIÓN	<p>Listas de asistencia: las listas de asistencia se recogerán periódicamente y en cada una de las actividades, en estas se evidenciará la totalidad de las y los empleados beneficiarios de la EAAV y la participación de cada uno de ellos.</p>		<p>Actas de reunión: las actas de reunión se llevarán a cabo en cada comité, en estas actas se evidenciará el avance del proyecto permitiendo establecer compromisos ajustes y responsables.</p>		<p>Registro fotográfico y audiovisual : Este permitirá comprobar la participación de los empleados dentro de las actividades propuestas en el programa, al igual que los videos que se graben en cada actividad</p>		
ESTRATEGIAS A UTILIZAR	<p><u>Encuestas de satisfacción a los participantes:</u> antes de terminar cada actividad, estas en cuentas estarán a cargo de la oficina de talento humano y de algunos miembros del comité de bienestar, estas encuestas permitirán evidenciar la satisfacción o no de los participantes a fin de realizar mejoras al programa, estas encuestas serán sistematizadas y analizadas de manera estadísticas, lo cual permitirá el avance y cumplimiento del proyecto.</p>	<p><u>Sistematizar periódicamente:</u> durante todo el proceso se realizará una sistematización periódica que permita recoger las experiencias de los beneficiarios en cada actividad y así mismo contar con memoria del programa de bienestar.</p>	<p><u>Informes:</u> en las distintas reuniones de cada comité se presentarán informes del desarrollo del proyecto determinando los porcentajes de avance para cada indicador.</p>	<p><u>Línea de base y Encuestas:</u> en la EAAV anualmente se realiza una encuesta de satisfacción al cliente interno la cual mide la satisfacción del empleado frente a la empresa respecto a su desarrollo y capacitación laboral, retribución económica, pertinencia para la empresa y satisfacciones frente al programa de bienestar. Esta encuesta será utilizada por el proyecto como línea de base y seguimiento al proceso en el proyecto, se tendrán en cuenta las gráficas y análisis estadísticos.</p>	<p><u>Metodología de las actividades:</u> la metodología de cada actividad también permitirá aportar al seguimiento del programa</p>	<p><u>Rendición de cuentas:</u> En la Empresa de acueducto y alcantarillado de Villavicencio (EAAV), se realiza de manera anual un informe ante las veedurías de la empresa (Contraloría, Personaría, y control interno de gestión), estos informes serán utilizados para el seguimiento del proyecto.</p>	<p><u>Productos de cada actividad:</u> en cada actividad se contará con un producto pedagógico que permita la expresión de cada beneficiario frente al programa que desarrolla la EAAV, se espera comprobar el avance en la satisfacción del cliente interno, lo cual es nuestro objetivo.</p>

<p>REUNIONES</p>	<p>Reuniones mensuales con las y los beneficiarios: estas reuniones se realizarán una vez al mes y permitirán recoger las voces de los participantes frente al programa desarrollado, estarán a cargo del comité de bienestar social y están presupuestadas dentro del programa de bienestar social de la EAAV, en estas reuniones se realizara retroalimentación a los funcionarios a fin de dialogar acerca de los avances del programa y escuchar a la comunidad participante.</p>	<p>Reuniones con sindicato estas reuniones serán mensuales, con la participación de la junta directiva del sindicato y permitirán verificar los avances dentro del proyecto, estas reuniones están presupuestadas en el rubro que maneja la organización sindical.</p>	<p>Reuniones asamblea general: Las reuniones tienen como objetivo presentar los resultados de las actividades realizadas, se harán de forma semestral y tiene como responsable al presidente del sindicato.</p>	<p>Reunión comité de bienestar social: estas reuniones tienen como objetivo evaluar el programa de bienestar social, se realizarán de manera mensual y paralelamente se tendrán reuniones extraordinarias según las actividades que se realice y las necesidades de las y los empleados, estas reuniones están a cargo del comité de bienestar social, cabe resalta que en cada reunión mensual se evaluará el cronograma y el cumplimiento de las tareas designadas. Igualmente el Comité hará una reunión al finalizar el año, para tener una retroalimentación ante los y las empleadas.</p>
------------------	--	---	--	--