

**EXPERIENCIA DE TRABAJO SOCIAL EN EL CLUB CAMPESTRE DE  
BUCARAMANGA**

**ELGA VIVIANA CÉSPEDES SARMIENTO**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS  
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL  
BUCARAMANGA  
2006**

**EXPERIENCIA DE TRABAJO SOCIAL EN EL CLUB CAMPESTRE  
DE BUCARAMANGA**

**ELGA VIVIANA CÉSPEDES SARMIENTO**

**Proyecto de grado presentado como requisito  
parcial para optar al título de:  
Trabajadora Social**

**Director  
MBA CARLOS EDUARDO TORRES SÁNCHEZ  
Trabajador Social**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS  
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL  
BUCARAMANGA  
2006**

*A mis ABUELOS, por su apoyo y cariño*

*A mis PADRES, por creer firmemente en mis propósitos.*

*A mi HERMANO, por su apoyo y compañía.*

*A mis Familiares,*

*A mis Amigos, por su colaboración y paciencia en el desarrollo de este trabajo.*

## **AGRADECIMIENTOS**

*A DIOS, por brindarme la posibilidad de culminar una de las etapas más importantes de mi vida.*

*A mis ABUELOS, por su apoyo incondicional, fe y entrega en la realización de mis sueños.*

*A mi Director de proyecto de grado, el profesor Carlos Eduardo Torres, por sus conocimientos, confianza y apoyo, en el desarrollo del proceso.*

*A todos, los que me acompañaron durante las adversidades.*

*A quienes, contribuyeron en mi formación profesional.*

*A Todos, GRACIAS.*

## CONTENIDO

	<b>pág.</b>
INTRODUCCION	1
1. EL HOMBRE EN LA ORGANIZACIÓN A PARTIR DEL CONCEPTO SISTÉMICO	3
1.1 CRECIMIENTO Y DESARROLLO DEL HOMBRE DENTRO DEL SISTEMA CORPORATIVO	9
1.2 TEORÍA DE LA INTEGRACIÓN	16
2. CONTEXTO GENERAL EN EL MARCO DE LA SALUD OCUPACIONAL	25
2.1 MARCO GENERAL DE LA POLITICA DE SALUD OCUPACIONAL	25
2.2 PARTICULAR	32
3. CLUB CAMPESTRE DE BUCARAMANGA S.A.	37
3.1 MISIÓN	37
3.2 VISIÓN	38
3.3 DESCRIPCIÓN DEL COMPONENTE HUMANO DEL CLUB CAMPESTRE	40
4. PROCESO DE INTERVENCIÓN PROFESIONAL	48
4.1 VISIÓN	49
4.2 MISIÓN	49
4.3 OBJETIVOS DEL TRABAJADOR SOCIAL ORGANIZACIONAL	49
4.4 ÁREAS DE PROCESO DE INTERVENCIÓN PROFESIONAL DESDE TRABAJO SOCIAL ORGANIZACIONAL	51

4.5 FASES DE INTERVENCIÓN DEL CLUB CAMPESTRE DE BUCARAMANGA S.A.	52
4.5.1 Diagnostico Inicial	52
4.5.2 Plan de Intervención Profesional	57
4.6 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	58
4.6.1 Proceso Metodológico	63
4.6.2 Proceso Metodológico	70
4.7 DIAGNOSTICO FINAL	72
5. LA SALUD OCUPACIONAL COMO ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE OBJETIVOS	79
5.1 ANTECEDENTES A LA FORMULACIÓN DE LA PROPUESTA	80
5.2 OBJETIVO	82
5.2.1 Objetivos Estratégicos.	82
5.2.2 Etapa de Desarrollo del Proceso	83
5.3 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE RESULTADOS	86
5.4 RECURSOS	86
5.5 PRESUPUESTO	90
6. CONCLUSIONES	92
7. RECOMENDACIONES	94
BIBLIOGRAFIA	96

## LISTA DE TABLAS

	<b>pág.</b>
Tabla 1. Riesgos Organizacionales	31
Tabla 2. Distribución de los Empleados por Edad	40
Tabla 3. Número de Empleados por Sexo.	41
Tabla 4. Distribución de la Población Trabajadora por Estado Civil.	42
Tabla 5. Distribución de la Población Trabajadora por Tipo de Vivienda.	43
Tabla 6. Distribución de la Población Según Nivel de Escolaridad.	44
Tabla 7. Áreas Generales de Trabajo	45
Tabla 8. Provisión del Talento Humano	51
Tabla 9. Conservación y Desarrollo del Capital Humano	51
Tabla 10. Evaluación	52
Tabla 11. Responsabilidad Social	52

## LISTA DE FIGURAS

	<b>pág.</b>
Figura 1. Estructura orgánica del Club Campestre de Bucaramanga S.A.	39
Figura 2. Porcentaje por Edades	40
Figura 3. Porcentaje por Sexo	41
Figura 4. Estado Civil	42
Figura 5. Tipo de Vivienda	43
Figura 6. Escolaridad	44

## LISTA DE ANEXOS

	<b>pág.</b>
Anexo A. Instrumento de Selección de Personal	97
Anexo B. Instrumento de perfil ocupacional	101
Anexo C. Documento Investigación de Accidentes de Trabajo	109

## RESUMEN

**TÍTULO:**

EXPERIENCIA DE TRABAJO SOCIAL EN EL CLUB CAMPESTRE DE BUCARAMANGA S.A.\*

**AUTOR:**

**ELGA VIVIANA CESPEDES SARMIENTO\*\***

**PALABRAS CLAVES:**

El hombre y la organización como sistemas  
Integración de Objetivos, "Teoría" X y "Y"  
Desarrollo Humano de la persona en la Organización  
Salud Ocupacional

**DESCRIPCIÓN O CONTENIDO:**

**En el contexto actual los avances tecnológicos, la utilización de nuevas herramientas y la importancia que ha tomado el aporte del recurso humano en las organizaciones llevan a que los esfuerzos organizacionales se determinan dentro del uso de estrategias y políticas que contribuyan a priorizar cada vez mas la administración enfocada hacia el desarrollo y crecimiento personal de los trabajadores.**

**En el presente trabajo de grado se describe la experiencia del proceso de prácticas por parte de una estudiante de Trabajo Social de la Universidad Industrial de Santander (UIS) ene. Club Campestre de Bucaramanga S.A.**

El proceso de intervención profesional se enmarca dentro del objetivo de. Las teorías que sustentaron el proceso de intervención profesional y que facilitaron el surgimiento de la propuesta de la salud Ocupacional como estrategia de intervención de los Objetivos, fueron la Teoría "X" y "Y", la teoría de sistemas y la teoría del Desarrollo humano en la Organización, sobre las cuales se desplegaron los objetivos de conservación y desarrollo del talento humano y la propuesta para establecer procesos que tiendan a mejorar las condiciones de trabajo, salud y bienestar, de los funcionarios del Club Campestre.

---

\* Proyecto de Grado

\*\* Facultad Ciencias Humanas, Trabajo Social, Director MBA Carlos Eduardo Torres.

## SUMMARY

**TITLE:**

WORK SOCIAL EXPERIENCE IN THE CLUB CAMPESTRE DE BUCARAMANGA S.A.\*

**AUTHOR:**

ELGA VIVIANA CESPEDES SARMIENTO\*\*

**KEY WORDS:**

The human being and the organization as systems  
Integration of objectives, Theories "X" and "Y"  
Human Development of the Individual in the Organization  
Occupational Health

**DESCRIPTION OR CONTENT:**

In the current context, the technological advances, the use of new tools and the importance that the human resource has taken in the organizations; lead to that organizational efforts be determined within the use of strategies and policies which contribute to give priority more the administration focused on the workers' personal development and growing.

In the present graduation project it is described the experience of the practical process on the part of a student of Social Work of the Universidad Industrial de Santander (UIS) and the Club Campestre de Bucaramanga S.A.

The process of professional intervention is focused on the objective of. The theories that supported the process of professional intervention and which made easier the arising of the proposal of Occupational Health as strategy of intervention of the objectives, were the Theory "X" and "Y", the theory of systems and the theory of Human Development in the Organization, on which it was arisen the objectives of conservation and development of the human talent and the proposal to establish processes that improve the employees' work, health and well-being conditions in the Cub Campestre.

---

\* Graduation Project

\*\* Faculty of Human Sciences. School of Social Work. Director MBA Carlos Eduardo Torres.

## INTRODUCCION

El contexto en que se desenvuelven las empresas en la actualidad ha llevado a que el recurso humano tome gran importancia, pues todos los procedimientos, procesos, políticas y reglas de una empresa son aplicados por seres humanos por lo que se reconoce como agente fundamental de cambio de tal forma que las organizaciones trabajan en pro de aumentar la calidad en el servicio y la iniciativa del recurso mas importante.

Es por ello, que la administración del recurso humano tiene como una de sus tareas proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo que lo hagan mas competente frente a si mismo y a la colectividad en que se desenvuelve. Los esfuerzos de las organizaciones por el capital humano se relacionan con la preocupación sobre la prevención de riesgos laborales y salud de los empleados, además la importancia de mantener niveles altos de motivación de los trabajadores, entre otros.

Actualmente se deben diseñar los programas y estrategias de Salud laboral desde un enfoque participativo, que permita identificar las necesidades reales de las organizaciones y de las personas que la conforman y dirigir esfuerzos hacia metas reales y concretas que conduzcan a resultados claros apuntándole a la disminución de los factores de peligro presentes en la actividad laboral y que afecta al hombre desde su condición "Bio-psico-socio-cultural".

Es así como se afirma que las organizaciones dependen para su funcionamiento y su evolución, primordialmente del elemento humano con que cuenta.

En el Club Campestre de Bucaramanga, se desarrolló un proceso basado en una experiencia de práctica profesional como alternativa necesaria para confrontar los aspectos teóricos referentes a la academia con la dinámica de los procesos sociales originados a partir de un contexto organizacional real; resaltando en la organización, la importancia del ser humano y a la vez estableciendo alternativas que condujeran a potenciar el desarrollo del mismo a partir de acciones concretas que permitan a mejorar los niveles de participación y motivación de sus trabajadores.

El proyecto consta de cinco partes fundamentales:

- Capítulo I: **CONCEPTUALIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA.** Consta del marco de referencia que ubica teórica y coherentemente con el tema, por medio de una documentación y revisión bibliográfica acerca de los aspectos relacionados con la inmersión de la persona en el medio organizacional.
- Capítulo II: **CONTEXTUALIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA:** Se presenta desde un contexto macro hasta uno micro, que influye directamente sobre la Organización. Contiene las políticas referentes a la Salud Ocupacional, en el Club.
- Capítulo III: **CARACTERIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN:** Incluye la descripción de la Entidad, funcionamiento y características y de las personas a partir del contexto organizacional.
- Capítulo IV: **CARACTERIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA:** Contiene el plan de trabajo que se diseñó al inicio de la práctica profesional y el desarrollo de los procesos durante la intervención de trabajo social en la Entidad.

- Capítulo V: PROPUESTA DE INTERVENCIÓN: Se construye a partir del proceso de intervención con los funcionarios del Club Campestre de Bucaramanga S.A. se articula como propuesta de intervención a implementar en beneficio del principal activo de la Entidad.

## 1. EL HOMBRE EN LA ORGANIZACIÓN A PARTIR DEL CONCEPTO SISTÉMICO

El estudio del sistema como tal, ha inquietado por años al hombre, es así como han surgido diversas teorías que se orientan a su análisis. Este es el caso de la teoría general de los sistemas, la cual nació con los trabajos del biólogo austriaco Ludwing Von Bertalanffy, quien desde su visión creo una metodología integral para el tratamiento de los problemas científicos.

“La teoría de los sistemas parte del enfoque funcionalista, donde cada hecho indiscutiblemente tiene correlación directa con otro y su aplicación es más compleja y global”<sup>1</sup>. En este sentido, se deja de lado la mirada tradicional que consideraba al total como la suma de sus partes, de manera que se da paso a “concebir al hombre y el mundo que lo rodea, como un ser complejo en permanente interacción con su entorno”<sup>2</sup>. Para el caso, el entorno se toma como el trabajo donde se desempeña la persona y cumple una función importante para su desarrollo.

Al hablar de un sistema, requiere que todo lo que lo rodea tanto en su interior como el exterior sea analizado, para identificar y describir tanto lo que recibe como lo que produce ya que estos dos hechos se encuentran en constante interdependencia.

En este sentido, el concepto sistémico tiene que ver con la interrelación de todas las estructuras en las cuales se desenvuelven las personas (política, económica, social, individual, laboral, entre otras), se debe percibir la organización y el capital humano como un todo integral.

---

<sup>1</sup> VAN, Gigch Jhon p. Teoría general de los sistemas. México: 1990, Trillas. p .52.

<sup>2</sup> *Ibíd.*, p. 54.

Por tal motivo comprender el significado de los sistemas, es una tarea en la que se tienen que tener en cuenta las siguientes definiciones:

Flippo considera que: “un sistema es un conglomerado de partes interrelacionadas, cada una de las cuales a su vez puede ser vista como subsistema”<sup>3</sup>.

Kast puntualiza: “los sistemas son un todo unitario organizado, compuesto por dos o más partes, componentes o subsistemas interdependientes y delineados por límites de su ambiente o suprasistema”.<sup>4</sup>

Otros autores como Chiavenato, definen un sistema “como un conjunto de elementos dinámicamente relacionados, en interacción, que desarrollan una actividad para lograr un objetivo o propósito, operando con datos/energía/materia tomados del medio ambiente que circunda el mismo en una referencia dada para propiciar información/energía/materia, resultado de procesos internos de operación del sistema”<sup>5</sup>.

Partiendo de los conceptos expuestos, la teoría de los sistemas se basa en la importancia de la interacción de cada una de las partes, tanto internas como externas que lo componen (subsistemas). Donde cada uno de los elementos tiene una función definida, de manera tal, que la realización ordenada de las tareas hace posible que se persiga un objetivo común dando cumplimiento a sus metas, buscando la eficiencia y el desarrollo óptimo tanto de los subsistemas como del suprasistema.

---

<sup>3</sup> LATHI, Bhagwands pannalal. Introducción a la teoría y sistema de comunicación. México : Limusa, 1999. p. 34.

<sup>4</sup> KATS, Fremont. Administración de las organizaciones. México: Mc Graw Hill, 1987. p. 34.

<sup>5</sup> CHIAVENATO, Adalberto. Administración de Recurso Humano. México: Mc Graw Hill, 1983 p. 8.

Esta teoría repercutió en los diferentes aspectos de la vida cotidiana, especialmente en las formas de organización empresarial; entonces, se puede considerar a las organizaciones como “un sistema de elementos que interactúan y se relacionan entre sí para el logro de objetivos comunes; de tal manera, que la falla de alguno de ellos repercute en el funcionamiento de los demás”<sup>6</sup>. De lo que se sobreentiende, que las organizaciones son sistemas complejos que producen resultados en la medida que los elementos o subsistemas que la hacen funcionar lo hagan ordenada y adecuadamente.

Desde esta mirada organizacional, se entiende que las empresas “son unidades sociales o agrupaciones de humanos intencionalmente construidas y reconstruidas para lograr objetivos específicos, teniendo en cuenta que las organizaciones nunca constituyen una unidad lista y acabada, sino un organismo social vivo y cambiante”<sup>7</sup>. Es decir, son sistemas creados por el hombre para el hombre, que permanentemente reciben recursos (humanos, financieros, tecnológicos), y los transforma en productos que usa interna y externamente. Este proceso hace que las organizaciones se mantengan vigentes, debido a que el sistema mayor (sociedad) de la cual éstas constituyen una parte importante, no es estático, lo que influye en su adaptación constante.

Algunos autores como De la Faria consideran que las organizaciones tienen dos grandes subsistemas:

- El técnico - administrativo; del que toman parte los factores de metas u objetivos, economía y finanzas, estructuras formales de la organización, procesos administrativos (Previsión, planeación,

---

<sup>6</sup> HICKS, Herbert G. Administración de organizaciones desde un punto de vista de sistemas y recurso humano. México: Compañía Editorial Continental, 1980. p. 57.

<sup>7</sup> CHIAVENATO, Op. Cit. P. 11

organización, gerencia, coordinación, control), cargos, tareas, informaciones, políticas, normas y directrices.

- El psico-social o de comportamiento humano; que incluye dimensiones tales como necesidades, motivaciones, aspiraciones, valores, intereses, actitudes internas, percepciones, sentimientos, emociones<sup>8</sup>.

En este sentido, las empresas adquieren nuevas características en cuanto a sus objetivos y metas a cumplir, haciendo que no solamente se interesen por el aumento en los niveles de la productividad, sino que también propicien el desarrollo equilibrado e integral entre el capital humano del cual disponen y los subsistemas que la conforman. Esta visión se da producto de concebir al hombre como el motor que impulsa todos los procesos de desarrollo individual y colectivo de los mismos; que repercute en el mejoramiento progresivo de las organizaciones que constituye.

Es indispensable procurar los recursos, condiciones y herramientas requeridas, para producir los resultados esperados por el sistema general; dando cumplimiento a los objetivos organizacionales y supliendo la satisfacción de necesidades y crecimiento de las personas que en el laboran.

Internamente se observa que las tareas que debe cumplir cada Departamento, están directamente relacionados con el funcionamiento individual y colectivo del capital humano; a través de un proceso que inicia con insumos brindados por el medio, que se procesan y generan un resultado.

---

<sup>8</sup> DE LA FARIA, Mello Fernando. Desarrollo Organizacional. Barcelona: Limusa Noriega Editores, 1991. p. 21.

Reconocer que “Las organizaciones nunca constituyen una unidad lista y acabada, sino un organismo social vivo y cambiante que precisamente se dinamiza y proyecta económica y socialmente por su fundamental contenido, el hombre”<sup>9</sup>, permite que se generen funciones y departamentos encaminados a cumplir con los objetivos de la organización.

De acuerdo con el enunciado las organizaciones tienden a cambiar debido a la dinámica tanto interna como la que el medio presenta , siendo aquí el punto donde el hombre se debe tomar como un subsistema y no como componente de los subsistemas de la empresa; la persona en la organización debe constituirse como herramienta básica e indispensable en el desarrollo del trabajo diario, son personas las que hacen realidad el funcionamiento de la empresa y estas por su naturaleza son cambiantes y viven en un medio que les exige adaptarse a los cambios para retroalimentarse y emitir una respuesta social.

De manera que los individuos que hacen parte de ella constituyen sistemas, en cuanto poseen “un patrón de valores, percepciones y motivaciones que intercambian con el ambiente empresarial por medio de conocimientos, información, destrezas y habilidades (inputs). Y de las oportunidades que le ofrece el medio dependerá en gran medida que el individuo llegue a realizar sus expectativas y como resultado de ello (outputs) la motivación en las tareas realizadas, la dedicación al trabajo y la productividad”<sup>10</sup>.

Entre el individuo y la organización nace una relación de reciprocidad: la organización realiza ciertas cosas por el trabajador y para el trabajador; lo remunera, le da seguridad y status; de esta forma, el empleado espera que la

---

<sup>9</sup> TORRES, Sánchez Carlos Eduardo. Tomado de Adalberto Chiavenato. Administración de recursos humanos. México: Mc. Graw Hill, 1981. p. 92.

<sup>10</sup> *Ibíd.* p. 94.

organización se comporte correctamente con él y obre con justicia. Mientras que el trabajador ofrece su lealtad, productividad, y capacidad propositiva para cumplir con los objetivos que se propone la empresa.

Esa reciprocidad representa una retroalimentación (Feed-Back) permanentemente entre los subsistemas existentes dentro de la organización que le permite intercambiar fuerzas para utilizarlas nuevamente durante la ejecución de tareas.

De acuerdo a estas apreciaciones, el individuo pasa a ser el posibilitador de los diferentes procesos que se producen dentro de la organización para su normal funcionamiento. Las empresas sin las personas serian instalaciones que albergan maquinaria y equipos faltos de dinamismo; solo el hombre puede hacer funcionar la organización como sistema, debido a que mediante su acción se alcanzan objetivos en cuanto a producción de bienes, servicios, satisfacción de clientes, crecimiento económico, y desarrollo integral. Para lograrlo requiere del personal que recluta y selecciona.

La meta a cumplir dentro del contexto laboral, es lograr integrar los objetivos individuales con los objetivos organizacionales; de no ser posible esto por factores internos o externos se generan conflictos, inconformismo y poco sentido de pertenencia de los individuos que no ven realizadas sus expectativas en el trabajo; por lo cual, los empleados sufren de agotamiento, cansancio y monotonía creándose una atmósfera densa para la realización de sus actividades que influirá en la calidad del producto o servicio que ofrece.

Esta falta de funcionalidad entre las partes del todo, puede llevar al estancamiento y por ende a la desaparición de la organización en el medio. “El individuo en la organización como cualquier otro

sistema es entrópico y con alta tendencia al desgaste, por razones de rutina y débil percepción del futuro en cuanto a sus expectativas de crecimiento, promoción organizacional, cuando no por situaciones propias del clima laboral y todos los generadores de riesgo psico-social, que afectan su salud física con las consecuentes expresiones de incapacidad y ausentismo en el trabajo. Su especial característica es ser receptor de fuerzas motivacionales que le hacen reaccionar hacia el equilibrio dinámico y construcción su nueva conducta productiva”<sup>11</sup>.

A partir de la teoría sistémica, puede afirmarse que el hombre es el elemento esencial en el funcionamiento organizacional; que sus expectativas están más allá de las aspiraciones económicas que deriva del sistema empresarial. De este modo las organizaciones deben propiciar un ambiente adecuado permitiendo al individuo activar todo su potencial, a través de un proceso de desarrollo de talentos, destrezas y habilidades que contribuyan al crecimiento y desarrollo de la misma.

### **1.1 CRECIMIENTO Y DESARROLLO DEL HOMBRE DENTRO DEL SISTEMA CORPORATIVO**

Normalmente las organizaciones realizan grandes inversiones en instalaciones, maquinaria y equipos; con la convicción de que a través de ellos pueden conseguir sus metas y encaminarse hacia el tan anhelado desarrollo. Replantear el papel que juega el hombre dentro del sistema corporativo, es vital para proyectar el mismo. “El hombre debe dejar de ser visto como un ente pasivo, diseñado solo para cumplir con sus tareas e

---

<sup>11</sup> TORRES. Carlos Eduardo. Visión sistemática en la organización. En: Humanidades UIS. Bucaramanga. Vol. 27, No. 2 (Julio – diciembre 1998); p.89.

incapaz de generar ideas, para concebirlo como un ser complejo que busca un equilibrio entre su mundo interno y externo”<sup>12</sup>.

Para lograr lo que se propone, se debe entender que significa el crecimiento y el desarrollo del hombre dentro del contexto laboral, como condición necesaria para la supervivencia de la organización como sistema social. Este crecimiento esta condicionado por factores de tipo social y económico.

El crecimiento del hombre dentro del trabajo constituye una variable cuantitativa, propio de una economía cerrada que considera la productividad como el bienestar del talento humano que posee. En este tipo de organizaciones sobresalen los factores económicos que condicionan a las personas a realizar de manera rápida y sin errores su trabajo siguiendo los parámetros establecidos por los directivos, quienes son los que tienen en sus manos el rumbo corporativo.

Entonces todo es medido en términos de productividad y rentabilidad. Para que esto se haga realidad modernizan sus equipos y maquinaria de trabajo, contratan más empleados para poder cumplir con sus propósitos productivos; “asimilando al hombre cómo una máquina fabricada para trabajos cada vez más precisos, repetitivos y especializados, con propósitos netamente productivos”<sup>13</sup>. Dejando de lado aspectos relevantes como la capacitación y la motivación del recurso máspreciado con el que cuentan; el mismo hombre. Lo que conlleva a reducirlo a obedecer y ejecutar órdenes “dirigidas por agentes externos que olvidan que su conducta no siempre es controlable y que sus reacciones son impredecibles”<sup>14</sup>. Sin la participación del hombre

---

<sup>12</sup> CHIAVENATO, Adalberto. Administración de Recursos Humanos. Mc Graw Hill. 1.990. p.50.

<sup>13</sup> *Ibid.*, p. 51.

<sup>14</sup> CHIAVENATO, *Op.cit.*, p. 51

como poseedor de talentos y habilidades, cualquier intento por conseguir el desarrollo puede ir al fracaso.

En la medida en que las personas conocen sus cargos, logran mayor experiencia en la realización de las tareas; a través de esto tienen la posibilidad de escalar posiciones aumentando su status laboral y social, a la vez que incrementa su salario y poder adquisitivo frente al mercado.

Desde este punto de vista aumenta su capacidad de tener; pero no su capacidad de ser, ya que su desarrollo personal es sacrificado en pro de la productividad de la empresa. El aumento en el nivel de vida no siempre va acompañado de un incremento en la calidad de vida.

Así, las organizaciones convierten al trabajador en un medio para alcanzar estándares de productividad; en esta forma se le limita sin encontrar la oportunidad que le permita expresar y reafirmar su creatividad e ingenio. “El trabajo se convierte entonces en una actividad que carece de otra motivación que no sea la económica y es visto como una obligación impuesta por la sociedad que para realizarlo tiene que ser dirigido y controlado por agentes externos”<sup>15</sup>; el individuo acude a él, como única opción de adquirir cierta estabilidad que le permita vivir cómodamente.

El crecimiento (mirado como solo productividad), no necesariamente conlleva al desarrollo del individuo; por cuanto el desarrollo tiene que ver con el incremento de las capacidades y potencialidades que van más allá de la esfera material del hombre; esta relativa nueva mirada sobre el mismo, es el resultado del cambio que la administración ha presentado a través del tiempo

---

<sup>15</sup> Modulo general de recursos humanos. Postgrado en alta gerencia UIS. p. 31.

influenciado por la teoría Y o de la integración, dentro de los sistemas corporativos.

El desarrollo del hombre en la organización se define como la búsqueda del logro de sus capacidades o potencialidades, físicas, intelectuales y espirituales dentro de un grupo humano. Además, el hombre visto como un sistema se encuentra sometido a las presiones del medio que lo rodea condicionando su conducta y desempeño socio - laboral, que de acuerdo a su naturaleza genera reacciones que le permiten encontrar un equilibrio ante la inconformidad o estabilidad que pueda alcanzar.

Este concepto de desarrollo se origina en organizaciones que pertenecen a economías abiertas, orientada al logro del éxito a largo plazo por medio del descubrimiento de la creatividad y el talento escondido de los empleados.

En general: “El desarrollo se puede definir como un proceso de auto-superación, porque nada salvo el interesado puede iniciar y continuar la tarea de ser cada vez mejor. La fuerza que mueve a una persona a superarse es interna y no externa. La organización sin embargo será la encargada de propiciar un ambiente que permita a cada individuo crecer sin mayores obstáculos que le impidan su desenvolvimiento”<sup>16</sup>.

Por tal motivo las organizaciones que buscan el desarrollo de su capital humano del hombre dentro de la organización debe caracterizarse por relaciones de carácter horizontal y “para que el desarrollo humano sea proyectado en todas sus dimensiones, deben existir dentro de la organización las condiciones necesarias

---

<sup>16</sup> URDANETA. Ballen Orlando. El desarrollo de los recursos humanos en los procesos de apertura económica. 3 ed. Bogotá: Editores, 1997. p. 77.

y un ambiente favorable donde el individuo se sienta valorado y reconocido como ente importante y vital, lo cual lo llevará a afianzar su sentido de pertenencia y de responsabilidad con su trabajo”<sup>17</sup>.

Los empleados dejan de ser vistos por los directores generales y de departamentos de la organización, como simples elementos productivos para considerarlos en todo su valor como seres humanos. Personas racionales con capacidad propositiva para el mejoramiento de procesos y dotados de sentimientos que en correspondencia con el reconocimiento a su labor, crea lazos afectivos y de identidad entre ellos mismos y con la empresa.

Ahora bien, mirando al hombre como un subsistema encontramos que cuenta con características como<sup>18</sup>:

**Propósitos.** A diferencia de los sistemas a los cuales se les adjudica el propósito para el cual fueron creados, la persona es capaz de crearlo y se orienta por él, define sus objetivos generalmente hacia la satisfacción de sus necesidades y el logro de su realización integral, su madurez y crecimiento se ve reflejado a medida que asume retos y responsabilidades que lleven a alcanzar sus fines.

Cada individuo tiene unos propósitos individuales, la organización igualmente define los suyos, dentro del funcionamiento sistémico el objetivo es conocer los propósitos de ambas partes para integrarlos y alcanzar el desarrollo mutuo y no la frustración especialmente del subsistema humano.

---

<sup>17</sup> TORRES SÁNCHEZ, Carlos Eduardo. Crecimiento del Hombre en la Organización.p. 7.

<sup>18</sup> Tomado del documento “Gerencia del factor humano en la organización” de Carlos Eduardo Torres Sánchez. Pág. 9 – 18.

**Funcionalidad.** Los sistemas deben cumplir una función específica, para ello son creados, se valen de un proceso de entrada, transformación y salida; de igual forma, el hombre en sus aspectos físico, emocional, social y económico cumple como sistema una función; de la habilidad para aprovechar los recursos que el medio le ofrece, de la forma como los transforme y saque el mejor provecho posible de ellos, depende su supervivencia y crecimiento.

La persona funciona por el logro de los objetivos individuales y organizacionales que le permitan satisfacer sus necesidades físicas, psicológicas y de la organización.

**Globalidad.** Ningún sistema funciona por sí solo, siempre va a depender de otros y se va a encontrar inmerso en un sistema mayor a él, es así como la dinámica humana no está exenta de este proceso, el hombre como sistema cuenta con subsistemas físicos que le permiten mantenerse vivo y subsistemas circundantes en los cuales se desarrolla intelectual, económica afectivamente; de la manera como la persona cuida, asimile y se adapte a cada uno de los subsistemas que la componen y rodea depende la respuesta social y física que mantiene el sistema general.

**Retroalimentación.** En el funcionamiento sistémico, la retroalimentación cumple un papel muy importante, es el proceso en el cual el sistema recibe información del medio que lo rodea, esta información le permite ajustarse, es la interdependencia de las fuerzas que cada uno emite. En el hombre se llama interacción, es la influencia que ejerce sobre otros y viceversa, el objetivo es aportar cambios actitudinales y del comportamiento en él y en los demás.

**Entropía.** Es la tendencia al desgaste que tiene todo sistema, ésta es normal por la sinergia natural del mismo. En la persona el desgaste se ve reflejado especialmente en el aspecto físico, pero al afectarse éste la tendencia a responder a los sistemas externos también disminuye.

**Homeostasis.** Así como los subsistemas requieren una respuesta de seguridad, la persona igualmente necesita retroalimentación; es el reconocimiento, la estabilidad emocional que le permite al individuo funcionar física y psicológicamente.

**Sinergia.** Es la tendencia a renovarse, a construir pero enfocándose a transformar, la persona lo manifiesta en los cambios que en su interrelación con otros le genera y la manifiesta en su conducta. Esta característica aplica al hombre por la dinámica que puede generar en otros a través de la motivación y la producción de conocimiento.

**Equifinalidad.** Es la aproximación al logro de los objetivos propuestos y expectativas que produce la organización en la persona, según la respuesta que obtenga mejorará en su labor o tenderá a la entropía. Aplica por la oportunidad que tiene la persona de expresar su existencia a través del logro de unos objetivos y metas personales.

**Jerarquía.** Así como los subsistemas presentan una posición o ubicación como componentes del sistema para organizar su funcionamiento, así también, la persona tiene un grado de importancia definido por su entorno y los parámetros que lo rigen. De igual forma el sistema mayor en el que el hombre se desenvuelve se encarga de señalar sus normas y sanciones establecidas por ellos mismos.

El hombre entra hacer parte del direccionamiento estratégico como instrumento esencial para su logro y cumplimiento, claro está que dentro del contexto cultural de las empresas locales el hombre sigue siendo fuente generadora de gasto, es aquí donde desde el actuar profesional se debe demostrar lo contrario, es una idea que puede parecer inalcanzable por la cultura organizacional actual; pero si se tienen una metas claras a corto, mediano y largo plazo es posible demostrar que el hombre es el subsistema mas importante con que cuenta la organización. En el momento en que se inicia el proceso de ver el capital humano como fuente fundamental dentro de las organizaciones se pueden hablar de la importancia de crear ambientes propicios para el desarrollo de las funciones a tal punto que el desarrollo integral de la personal este enlazado con los objetivos y metas corporativas.

## **1.2 TEORÍA DE LA INTEGRACIÓN**

Mc Gregor en su obra "El Lado Humano de las Organizaciones" hizo su clasificación de dos tipos de directores: El pesimista tradicional o Tayloriano con poca confianza en el trabajador, considera a sus subordinados como animales de trabajo que sólo se mueven ante la amenaza, al que coloca en la denominada Teoría "X". El otro es optimista, confía en el trabajador y piensa que el ser humano tiene capacidades, sé autorealiza en el desempeño de sus tareas, este tipo de supervisor constituye la Teoría "Y".

Esta teoría denominada teoría Y, se fundamenta en un conjunto de supuestos sobre la motivación humana, los cuales son planteados a continuación<sup>19</sup>:

- La aplicación de esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como jugar o descansar. El ser humano común no tiene un disgusto inherente por el trabajo. Según circunstancias que pueden controlarse, el trabajo

---

<sup>19</sup> Ibíd. P. 48

constituirá una fuente de satisfacción (en cuyo caso se realizará voluntariamente) o una fuente de castigo (entonces, se evitará si es posible).

- El control externo y la amenaza del castigo no son los únicos medios de encauzar el esfuerzo humano hacia los objetivos de la organización. El hombre debe dirigirse y controlarse a sí mismo en servicio de los objetivos a cuya realización se compromete.
- El compromiso con los objetivos es función de las recompensas asociadas con su logro. Las más importantes de estas recompensas como la satisfacción de las necesidades del yo y de la realización personal, son productos directos del esfuerzo desarrollado por lograr los objetivos de la organización.
- El ser humano ordinario aprende en las debidas circunstancias no sólo a aceptar sino a buscar responsabilidades. El rehuir a las responsabilidades, la falta de ambición y el énfasis en la seguridad, generalmente son consecuencias de la experiencia y no características inherentemente humanas.
- La capacidad de desarrollar en grado relativamente alto la imaginación, el ingenio y la capacidad creadora para resolver los problemas de la organización es amplia y no está estrechamente definida en la población.
- En las condiciones actuales de la vida industrial las potencialidades intelectuales del ser humano se están utilizando sólo en parte.

La teoría “Y” afirma que en la sociedad industrial las organizaciones solo apoyan a los trabajadores en la cobertura de sus necesidades primarias o básicas, las fisiológicas y de seguridad cuando mucho. Pero olvidan que

estas necesidades dejan de ser motivadoras del comportamiento hacia el trabajo organizacional, porque de acuerdo con Maslow: “una necesidad al ser satisfecha deja de ser motivadora para la conducta”<sup>20</sup>. Se reconoce la existencia de las necesidades sociales y de autorrealización que necesitan ser cubiertas.

Dentro de los supuestos de la teoría “Y” se reconoce al ser humano como un ser responsable, con iniciativa, capaz de cooperar y lograr objetivos que considere valiosos. Es así como se deben crear ambientes en las empresas que permitan que el hombre desarrolle todo su potencial con un doble propósito, el logro de las metas corporativas y las propias, cuyo efecto es el mantenimiento positivo de la organización en el mercado, además del mejoramiento de las condiciones de vida de los empleados tanto al interior como al exterior de ésta. Guiados por el “principio de integración”. Sustentado en el autocontrol y la autodirección.

En el momento en que se logra el ensamble de los objetivos de la organización con las aspiraciones y necesidades individuales, el empleado basado en este principio de integración alcanzara de una mejor manera sus metas que si adoptara alternativas como la desobediencia, indiferencia, irresponsabilidad y por su parte la empresa contara con un capital humano más productivo y eficiente.

En definitiva la única forma de satisfacer las necesidades de ambas partes sin crear tensiones es trabajando en equipo, así se identifican y realizan beneficios que de otra manera serian inalcanzables.

---

<sup>20</sup> MASLOW, en KAST, Fremont. Administración en las organizaciones. México: Mc Graw Hill, 1980. p. 699.

En este sentido Likert comprobó:

“que cuanto más próximo del sistema participativo y democrático esté situado el estilo de dirección de las empresas mayor será la probabilidad de lograr una alta productividad, buenas relaciones en el trabajo y una mayor rentabilidad. Pero mientras más próximo del sistema autoritario y rígido esté situado el estilo de dirección de las empresas mayor será la probabilidad de ser ineficiente y de encontrarse con repetidas crisis financieras”<sup>21</sup>

El proceso de integración entre el hombre y su empresa se da por la interacción constante y la motivación que el sistema mayor (empresa) ejerce sobre el sistema menor (hombre), lo que conduce a que este último realice plenamente sus expectativas en el puesto mismo de trabajo que desempeña. “Esto implica satisfacción con el trabajo en sí y con todo lo que él representa; su remuneración, el ambiente, el buen trato, las posibilidades de participación, de ascenso, de creación, entre otras”<sup>22</sup>. Llevando a constituir su desarrollo personal y a la vez incrementará la productividad de la misma.

Entendido de esta manera, que el desarrollo del hombre dentro de un sistema social, sólo es posible si se reconoce su complejidad como ser biológico, psíquico y cultural; permitiéndole ir más allá de las posturas tradicionales para trascender como un verdadero “ser humano”.

En el reconocimiento del hombre como el fundamental eje dinamizador de los procesos continuos de desarrollo empresarial y mejoramiento de su calidad de vida, hay un aspecto que es de vital importancia resaltar, se trata de la

---

<sup>21</sup> LIKERT Remsis. Nuevos Padres de la Administración. Sao Paulo. 1977. P. 84

<sup>22</sup> URDANETA, Ballén Orlando. Como Hacer Desarrollo de Personal en la Empresa. LEGIS. P. 35

relación salud – trabajo; debido a que tiene que ver con las dimensiones biológica, psíquica y cultural del trabajador antes mencionadas, por cuanto permite generar un ambiente seguro y agradable dentro de las organizaciones. La aplicación de la teoría Y al interior de la organización debe sustentarse en las acciones que desde la gerencia se adelante para generar este proceso de integración, aplicando estrategias como el determinar al hombre como un ser maduro que desea autodeterminarse y tiene grandes potencialidades. En las condiciones adecuadas el hombre se orienta y trabaja en pro de los objetivos que considera validos.

El desgaste físico y mental en el trabajo es tan normal como el juego o el reposo, al individuo no le gusta el trabajo en sí. Es así como se hace indispensable convertir el trabajo en fuente de satisfacción a tal punto que se lleve a cabo de forma voluntaria. En el momento en que las funciones se desarrollan bajo estas condiciones los métodos como la amenaza y la coacción dejan de ser necesarios, debido a que los individuos se esfuerzan por cumplir los objetivos de manera espontánea.

La teoría Y, dentro de sus supuestos afirma que los trabajadores se comprometen con los objetivos empresariales en la medida en que se les recompensa por sus logros, a través de estímulos como: ajustes salariales o desarrollo de actividades como el empleado del mes a tal punto que se de la satisfacción propia gracias al esfuerzo realizado para cumplir los objetivos de la organización. De esta forma se busca que el individuo acepte y busque nuevas responsabilidades en pro de desarrollar al máximo sus habilidades.

Iniciar la aplicación de la teoría de la integración obedece a un proceso lento en el que influye la idea de control constante por parte de la gerencia a su capital humano, planteamiento que hasta ahora no se ha manejado dentro de las organizaciones. De esta forma empezar a manejar el concepto de

integración y auto-control que según el autor “supone que la organización realizará mejor y más eficazmente sus objetivos económicos, si se ajusta, en aspectos importantes a las necesidades y aspiraciones de sus miembros”<sup>23</sup>, implica realizar transformaciones dentro de las estrategias y acciones que se adelanten con el capital humano para que las condiciones dentro de la empresa permitan que los individuos realicen mejor sus objetivos individuales, aplicando su creatividad e ingenio como herramientas para dar solución a los problemas de la organización respondiendo así a la satisfacción personal de la mano con los objetivos organizacionales.

El enlace que con la gerencia y trabajadores presenten frente a los supuestos de la teoría, son definitivos para que el trabajo pueda ser visto como medio de satisfacción de sus necesidades, expectativas de vida, buscando el logro de los objetivos organizacionales comprendiendo que así se consiguen sus objetivos propios.

Dentro de este panorama, se hace imprescindible observar el concepto de salud ocupacional, pues gira en torno al “conjunto de actividades multidisciplinarias, encaminadas a la promoción, educación, prevención y control de la población trabajadora, para protegerlos de los riesgos de su ocupación y ubicarlos en un ambiente de trabajo de acuerdo con sus condiciones fisiológicas y psicológicas”<sup>24</sup>.

Su propósito principal es proporcionar condiciones de trabajo seguras, sanas, higiénicas y estimulantes para los trabajadores, con el fin de evitar accidentes de trabajo, enfermedades profesionales y mejorar la productividad. En el proceso de mantenimiento y manejo de la Salud

---

<sup>23</sup> Mc. GREGOR, Douglas, El lado Humano de las Organizaciones. México: Mc Graw Hill, 1994. p. 50.

<sup>24</sup> [www.autonoma.edu.co/saludocup.jsp](http://www.autonoma.edu.co/saludocup.jsp).

Ocupacional como estrategia de desarrollo integral se realiza un diagnóstico de las condiciones locativas y de salud mental percibiendo al trabajador como un ser humano integral producto del intercambio que con su entorno tiene; por tal motivo la integración de los objetivos organizacionales y del capital humano compaginan con los procesos que desde Salud Ocupacional se adelantan dentro de las organizaciones constituyéndose ésta, en una forma tangible de crear un entorno que permita que los empleados de la empresa realicen sus objetivos individuales de tal forma que se sientan satisfechos con la labor que realicen, la cual se asigna a partir de la definición de competencias de forma que la tecnología con que cuenta la organización se convierte en un medio o herramienta para que los empleados potencialicen sus capacidades y exploten al máximo de acuerdo a sus conocimientos y habilidades para el cargo que desempeñan.

Para que se puedan activar los saberes de los trabajadores se deben promover un mínimo de garantías como la promoción de la seguridad y condiciones laborales, general velar por el bienestar integral de los mismos dentro su labor.

En la medida que las organizaciones se hacen más complejas y los objetivos organizacionales se amplían, se presenta la necesidad de teorizar sobre la importancia y relación existente entre la salud y el trabajo. Este último es reconocido como una actividad humana fundamental que nos diferencia de los animales y que nos ha permitido transformar la naturaleza en busca de satisfacer necesidades, permitiendo el desarrollo de capacidades físicas y mentales. De tal forma que para analizar la salud desde una perspectiva integral es necesario considerar la influencia del trabajo en la salud de los seres vivos.

El trabajo desde siempre ha tenido una base social. El trabajo individual es componente del trabajo social que no se expresa de forma directa sino en trabajo acumulado. Por tal motivo dentro de las organizaciones las condiciones de trabajo incluyen: los objetivos, medios, actividad organización, y división del trabajo, procesos peligrosos que generan deterioro en los empleados y llevan a la necesidad de construir perfiles de salud- enfermedad de los trabajadores que comparten condiciones homogéneas de vida y de trabajo.

Por ello, los trabajadores y las organizaciones deben detectar los problemas como el no descanso, la jornada prolongada de trabajo, los problemas emotivos, el trabajar con público, alto ritmo de trabajo, supervisión estricta y elevada responsabilidad entre otros. Ya que estos son los principales responsables de consecuencias en la salud y se manifiestan en la esfera mental, trastornos circulatorios, síntomas de fatiga crónica entre otros. Pero para minimizar este tipo de problemas dentro de las organizaciones se hace indispensable la participación activa de los empleados, en la defensa de sus derechos para que puedan disfrutar de un trabajo digno y de un ambiente saludable para que los objetivos corporativos y los intereses y bienestar individual sean complementarios. De esta forma herramientas como la Salud Ocupacional deben ser implementadas dentro de las organizaciones.“ Cumpliendo con un deber social, una obligación legal y una proyección de la calidad total, manteniendo a la población trabajadora en condiciones de salud y bienestar que le permitan afrontar el reto de una economía en vía de modernización, considerando que los recursos destinados representan una inversión en el camino de la optimización de los servicios y de la producción hacia la calidad <sup>25</sup>. La búsqueda de condiciones favorables actúa como estrategia para que los trabajadores cumplan sus funciones y trasciendan a la

---

<sup>25</sup> *Ibíd.*

formulación y asimilación de metas propias que conlleven a un mejor funcionamiento dentro de la organización. En este momento se entrelaza el valor individual del trabajo con el sistema, o sea con las demás dependencias de la organización respondiendo así a los objetivos corporativos.

En el momento en que cada área logra activar todo su potencial en torno a una misma meta acortando los tiempos y alcanzando un ambiente laboral satisfactorio genera mejores resultados y permite que la inversión en torno al capital humano aumente generando programas y proyectos encaminados al mejoramiento continuo y desarrollo integral del trabajador.

## **2. CONTEXTO GENERAL EN EL MARCO DE LA SALUD OCUPACIONAL**

### **2.1 MARCO GENERAL DE LA POLITICA DE SALUD OCUPACIONAL**

La actividad laboral y la vida de las sociedades actuales guardan una relación estrecha y compleja. El mundo atraviesa por la globalización económica, ésta a su vez afecta principios que estaban creados dentro de las sociedades modernas. Así la desregulación del mercado de trabajo y la consecuente precarización asumida por la mayor parte de las democracias occidentales afecta la seguridad laboral.

En Colombia la salud de los empleados es considerada una condición indispensable para el desarrollo socioeconómico del país, su preservación y conservación son actividades de interés social y sanitario en las que participan el gobierno y los particulares.

A través de la ley 100 de 1993 se establece la estructura de seguridad Social en el país, donde el régimen de Riesgos Profesionales, es considerado como “el conjunto de entidades publicas y privadas, normas y procedimientos que buscan prevenir, proteger y atender a los trabajadores de las enfermedades profesionales y accidentes que puedan ocurrirles dentro de su trabajo, además busca cumplir con la normatividad en Salud Ocupacional”<sup>26</sup>.

Dentro de las leyes que rigen la Salud ocupacional está la ley 9 de 1979, donde se establece un marco normativo de deberes y derechos que regulan todas las actividades productivas y de servicios. Adicional a la ley y como complemento ético y filosófico se ha afirmado que la protección de la

---

<sup>26</sup> ARSEG. Artículos de seguridad S.A. Compendio de normas legales sobre salud ocupacional. Bogotá: 2005. p. 13.

seguridad y la salud en el trabajo es uno de los elementos esenciales que permiten alcanzar el objetivo de una labor digna para todas las personas en el contexto actual; por consiguiente las actividades de Salud Ocupacional y medio ambiente, no son sólo un requisito previo para alcanzar ese objetivo sino también un importante factor positivo que potencia el crecimiento económico y la productividad.

La resolución 1016 de 1989 define el programa de salud ocupacional como:

“la planeación, organización, ejecución y evaluación de las actividades de Medicina Preventiva, Medicina del Trabajo, Higiene y Seguridad Industrial, tendientes a preservar, mantener y mejorar la salud individual y colectiva de los trabajadores en sus ocupaciones y que deben ser desarrolladas en sus sitios de trabajo en forma integral e interdisciplinaria”<sup>27</sup>.

El decreto 1295 de 1994, establece la importancia de actividades encaminadas a la promoción y prevención tendientes a mejorar las condiciones de trabajo y salud de los trabajadores, fijar las prestaciones de atención en salud y las prestaciones económicas derivadas de las contingencias de los accidentes de trabajo y enfermedad profesional, fortalecer las actividades que permiten establecer el origen de los accidentes y enfermedades profesionales, paralelamente mantener el control de los agentes de riesgo ocupacional presentes. En definitiva este decreto obliga a los empleadores a dar cumplimiento al programa de Salud ocupacional, normas, reglamentos e instrucciones del mismo.

Si se logra diseñar y desarrollar el programa de Salud Ocupacional de forma adecuada convirtiéndose en la medida más efectiva para implementar la

---

<sup>27</sup> ARSEG. Artículos de Seguridad S.A. Compendio de Normas Legales sobre Salud Ocupacional. Bogotá. Octubre de 2001. P. 231.

productividad, incentivar el recurso humano y disminuir la accidentalidad, cuya incidencia afectará notablemente el ritmo de la producción y la conservación de máquinas, herramientas e instalaciones, evitando las enfermedades profesionales y proporcionando bienestar a los trabajadores.

Las empresas están llamadas a asumir un compromiso basado en la corresponsabilidad del trabajador frente a su tarea y del empleador al ser el encargado directo de generar condiciones favorables para el desempeño del capital humano. Los profesionales encargados de la Salud Ocupacional deben servir como canal de enlace entre el recurso humano y el espacio laboral para que se de un equilibrio entre la tarea y las condiciones en que debe realizarse del tal forma que los trabajadores cumplan sus funciones en armonía consigo mismos y el medio.

Es así como actualmente se reconoce que la salud de los trabajadores es una condición indispensable para el desarrollo económico del país, de esta manera surge la Salud Ocupacional como una opción de preservar, conservar y mejorar la salud de los individuos que hacen parte de las organizaciones.

Los profesionales a cargo del desarrollo de la Salud Ocupacional deben contar con el apoyo de los directivos y trabajadores, los primeros son los encargados de destinar los recursos humanos, financieros y físicos, estableciendo métodos de trabajo con un mínimo de riesgos para la salud dentro de los procesos de producción, además deben responsabilizarse de un programa permanente de medicina, higiene y seguridad en el trabajo, registrar los accidentes de trabajo que los empleados reporten y sus respectivas acciones correctivas. Los trabajadores deben usar y mantener los dispositivos para control de riesgos y equipos de protección personal, conservar el orden y aseo de los lugares de trabajo, reportar los incidentes y

accidentes que durante el desarrollo de sus labores se presenten. También deben colaborar y mantener las medidas de prevención de riesgos que se adopten dentro de la organización.

La salud y el trabajo confluyen o se retroalimentan en el programa de salud ocupacional, este esta formado por las acciones de cuatro actores principalmente: los trabajadores, los empleadores el Comité Paritario de Salud Ocupacional (COPASO) y los programas de salud ocupacional, todos estos son los encargados de canalizar y generar resultados medibles en los niveles de accidentalidad y mejoramiento de la calidad de vida y ambiente de trabajo de los empleados.

El Comité paritario de Salud Ocupacional es el actor que trabaja con representantes del empleador y de los empleados con miras de buscar alternativas en consenso que contribuyan al mejoramiento en el desarrollo del programa y subprogramas de Salud Ocupacional. Además es considerado por la ley como un mecanismo de coordinación e integración que tiene como principales funciones Impulsar y promover la realización de diagnósticos sobre la situación de la salud ocupacional, colaborar con el análisis de las causas de los accidentes de trabajo, enfermedad profesional y evaluar el cumplimiento de las acciones propuestas en el programa de Salud Ocupacional.

Para efectos de este proyecto la clasificación de riesgo que mas ajusta a las necesidades de la organización es: Riesgos físicos, riesgos químicos, riesgos biológicos, riesgos ergonómicos y riesgos psicosociales.

Entre los riesgos físicos se encuentran:

“la energía presente en los lugares de trabajo que de una u otra forma pueden afectar al trabajador de acuerdo a las características

de transmisión del medio. Los riesgos físicos están constituidos por: el ruido, vibraciones, radiaciones no ionizantes, radiaciones ionizantes, temperaturas extremas (altas o bajas), iluminación, presión anormal”<sup>28</sup>.

A los riesgos químicos pertenece, “toda sustancia orgánica e inorgánica, natural o sintética que durante la fabricación, manejo, transporte, almacenamiento o uso, pueden incorporarse al medio ambiente en forma de polvo, humo, gas o vapor, con efectos irritantes, corrosivos, asfixiantes, tóxicos y en cantidades que tengan probabilidades de lesionar la salud de las personas que entran en contacto con ellas. Los factores de riesgo químico se clasifican en: gases, vapores, aerosoles, material particulado, humos y nieblas”<sup>29</sup>.

Los riesgos biológicos se refieren a un “grupo de microorganismos vivos, que están presentes en determinados ambientes de trabajo y que al ingresar al organismo pueden desencadenar enfermedades infectocontagiosas, reacciones alérgicas, intoxicaciones, etc. Estos microorganismos son hongos, virus, bacterias, parásitos, entre otros. Generalmente este tipo de riesgo se encuentra en trabajos de servicios higiénico-sanitarios, hospitales, botaderos de basura, cementerios, etc.”<sup>30</sup>.

El riesgo psicosocial “se genera por la interacción del trabajador con la organización inherente al proceso, a las modalidades de la gestión administrativa, que pueden generar una carga psicológica, fatiga mental alteraciones de la conducta, el comportamiento del trabajador y reacciones fisiológicas”<sup>31</sup>.

---

<sup>28</sup> ARSEG. Op. Cit. P. 25

<sup>29</sup> *Ibíd.* P. 29

<sup>30</sup> *Ibíd.* P. 32

<sup>31</sup> *Ibíd.* P. 35

Los riesgos ergonómicos, “Son aquellos generados por la inadecuada relación entre el trabajador y la maquina, herramienta o puesto de trabajo. Se clasifica en carga estática, carga dinámica, diseño de puesto de trabajo, peso y tamaño de objetos”<sup>32</sup>. En cuanto a riesgos de seguridad se clasifican en: mecánico, eléctricos, locativos, saneamiento básico y ambiental.

Los riesgos a los que se exponen en las organizaciones esta es una de las clasificaciones existentes:

**Tabla 1. Riesgos Organizacionales**

<b>RIESGO</b>	<b>COMPONENTES</b>
Organizacional	Estilo de mando, Estabilidad laboral, Supervisión Técnica, Reconocimiento, Definición de Funciones, Capacitación, Posibilidad de ascenso, Salario
Social:	Relación de autoridad, Participación, Recomendaciones y sugerencias, Trabajo en equipo, Cooperación, Relaciones informales
Individual	Satisfacción de necesidades sociales, Identificación del Rol, Autorrealización, Logro, Conocimientos, Relaciones Informales, Actividades de tiempo libre
Tarea	Trabajo repetitivo o en cadena, Monotonía, Identificación del producto, Carga de trabajo, Tiempo de trabajo, Complejidad Responsabilidad, Confianza de actividades

Fuente: Compendio de normas legales sobre salud ocupacional. Bogotá, 2005.

Garantizar la salud en el trabajo es una de las exigencias que el mundo actual hace a las empresas para que el ser humano sea reconocido como actor fundamental y cambiante. Establecer cual es el modo de prevenir los riesgos depende de cada empresa y los factores que la configuran.

---

<sup>32</sup> *Ibíd.*, p. 40.

## **2.2 PARTICULAR**

Los Clubes de la categoría del Club Campestre de Bucaramanga son aproximadamente tres, por lo tanto el macrosistema del que hace parte esta organización es exigente debido al tipo de población determinada como cliente externo y la competencia frente a la prestación del servicio, de tal forma que la responsabilidad frente a las metas en este tipo de organizaciones recae directamente en el capital humano, quien es el encargado de satisfacer las necesidades que el cliente externo presenta.

La teoría de los sistemas presenta características aplicables al Club Campestre, el cual tiene como propósito, la venta de servicios, y para el cumplimiento de esta función base cuenta con el Recurso Humano del cual depende totalmente. De la definición de los objetivos que las directivas fijen y la planeación que ejecuten dependerá el logro del propósito inicial. Al igual que los sistemas que se valen de una entrada, un proceso y una salida para su funcionamiento, el club no es ajeno a esta realidad; de los recursos que el medio le brinda, la forma de procesarlos y generar salidas, dependerá la sostenibilidad y permanencia en el mercado. El departamento de Recurso Humano soporta todo el proceso de entrada, procesamiento y salidas, debido a que el capital humano es el que ofrece y mantiene la calidad y eficacia en la prestación del servicio, es por esta razón que espera un beneficio de los resultados obtenidos.

La organización Club Campestre, no se encuentra aislada, sino que hace parte de un sistema mayor (globalidad). Todo sistema depende de otros para permanecer y crecer, con el Club ocurre lo mismo, depende de un gran sistema que es el macromercado que envía información de manera constante y a su vez este se soporta en sistemas iguales a él como son los demás clubes distribuidores de los mismos servicios los cuales a pesar, de

tener la misma funcionalidad y propósito en ocasiones sirven de apoyo. Al final todos se benefician porque comparten un objetivo común. La dependencia de todos hace que se fortalezcan para enfrentar otros sistemas que pueden afectarlos como por ejemplo el sistema económico, político y social del medio en que se desarrollen.

Para la organización, el proceso de retroalimentación, tiene relación con la globalidad de la que hace parte, cumpliendo un papel muy importante, pues recibe información del medio que le rodea, el mercado de la prestación de servicios; esta información le permite estar al tanto y preparado para los cambios drásticos que puedan afectar sus intereses, en cuanto la promoción de su nombre caracterizado por la calidad del servicio prestado a los clientes, cuidando su permanencia en el medio, esto es una forma de reflejar su autonomía.

La tendencia al desgaste es característica de los sistemas y el Club no es ajeno a ella, es detectado en el comportamiento de los empleados al caer en funciones rutinarias y desmotivación laboral, al decaer el Recurso Humano el propósito del Club se afecta disminuyendo la venta de servicios. El desgaste se produce también en la parte logística del Club lo que puede poner en riesgo los recursos del mismo, para hacer frente a esta tendencia de todo sistema, se cuenta con una herramienta muy importante, la Salud Ocupacional.

De esta forma, la entropía puede ser negativa cuando las organizaciones como el Club no encauzan sus esfuerzos en el conocimiento de las necesidades de sus empleados, reconocen su trabajo, le brinda seguridad y maneja los conflictos que surgen al interior de sus equipos de trabajo por medio de técnicas que permitan aclarar situaciones replantear políticas y reorientar objetivos.

El reconocimiento que hace el sistema mayor y el percibido en el medio social da al Club una respuesta de seguridad en la empresa, este reconocimiento se ve mejor reflejado en el “good will” que alcance en la región respaldado además por la marca comercial.

Esta búsqueda permanente del equilibrio (Homeostasis) en los sistemas, se deriva de los aspectos mencionados anteriormente; en cuanto la estabilidad depende del grado de motivación que poseen los empleados para realizar su trabajo. Una persona es productiva si percibe que a través de su labor desarrolla sus objetivos personales y de esta manera contribuye directamente, al logro de los objetivos organizacionales.

Otro elemento importante que caracteriza a los sistemas sociales es su capacidad de ser sinérgicos, se trata de que las personas realicen una permanente interacción entre sus tareas y las actividades del trabajo para dar cumplimiento a sus objetivos; aumentando la dinámica psico-social capaz de desarrollar sentimientos que producen cambios dentro de la organización. Las interacciones en un sistema social pueden ser de tres tipos:

INDIVIDUO – INDIVIDUO

INDIVIDUO – GRUPO

INDIVIDUO – ORGANIZACIÓN

La tendencia a la renovación dentro del sistema del Club es muy particular, ya que ésta, generalmente se ve registrada por las políticas generales, depende mucho de la parte tecnológica e innovadora de los productos que ofrezca; de la interrelación de los sistemas que lo rodean y la forma como los haya asimilado dependerían las transformaciones y las condiciones que el medio le exija.

Además de la sinergia otra propiedad de los sistemas sociales es su equifinalidad; que esta directamente relacionado con los objetivos y las metas planteados para cumplir propósitos.

Las organizaciones poseen metas de viabilidad productiva, extensión de mercados, satisfacción de clientes y desarrollo integral; de forma paralela las personas continuamente se plantean retos y se trazan metas que desean realizar, aprovechando las oportunidades que les pueden brindar su entorno en un momento determinado.

La equifinalidad en el Club se encuentra en la forma como éste responde a las necesidades de sus empleados, ya que de ellos y su trabajo depende el logro de los objetivos propuestos, por esto, la labor de las personas debe ser reconocida no solo económica sino física y psico-socialmente. Esta característica le permite a la persona alcanzar metas y objetivos personales en la medida que el Club responda adecuadamente.

Los límites o fronteras dentro de un sistema, delimitan su radio de acción y su grado de apertura en relación con el ambiente. Dentro de la organización las personas también establecen sus propios límites desde que inician sus actividades laborales, ya que define su interacción con los demás subsistemas, de acuerdo a la percepción que tiene de cada uno de ellos.

En el Club la jerarquía depende de los méritos en la gestión y eficacia en el trabajo de los funcionarios, constituyéndose en una de las herramientas claves para obtener reconocimiento del mismo en el medio, en cuanto a la calidad y confort. En los sistemas sociales la jerarquía esta ligada al status o a la capacidad de influencia de los miembros del grupo humano. En una empresa existe siempre un líder de poder delegado, el gerente; quien tiene una influencia tal que sus subordinados le deben gran respeto y obediencia,

pero también existen otro tipo de líderes que nacen al interior de los mismo grupos.

Es así como la organización encuentra la necesidad de generar propuestas en pro del mejoramiento y promoción de mejores condiciones; de esta forma el programa de Salud Ocupacional es diseñado como parte del cumplimiento de la normatividad vigente, pero debe ser visto como herramienta para implementar la productividad, incentivar el recurso humano y disminuir la accidentalidad, cuya incidencia afectará notablemente el ritmo de la producción y la conservación de máquinas, herramientas e instalaciones. A la vez de disponer de ambientes saludables, no sólo se evitan las enfermedades profesionales sino que proporciona bienestar a los trabajadores. Los Objetivos y subprogramas de la Salud Ocupacional son reconocidos por parte del departamento de Recursos Humanos como indispensables, pero la gerencia esta iniciando el proceso de reconocimiento e inversión frente al bienestar de los empleados, se trabajan específicamente jornadas de prevención en salud oral, exámenes ocupacionales, selección de personal e inducción; a su vez se promueve el planteamiento de generar desarrollo integral a través de la participación y reconocimiento por parte del capital humano de la importancia de aportar ideas desde los puestos de trabajo, de tal manera que con estos aportes se pueda solución a los problemas físicos y psicológicos de los trabajadores.

### **3. CARACTERIZACION DE LA ORGANIZACIÓN**

La organización dentro de la responsabilidad de mantener, conservar y promover el desarrollo del capital humano, canaliza sus acciones a través del Departamento de Recursos Humanos. Este es visto dentro de la organización como herramienta de apoyo para la gerencia general del Club. Internamente el departamento se caracteriza por trabajar con especial énfasis en el proceso de selección de personal y el manejo de ciclos de capacitación en pro del mejoramiento continuo del servicio.

Partiendo de este principio para definir que la organización reconoce la importancia y aporte que desde la Salud Ocupacional se puede generar, pero a su vez son conscientes de la importancia de asumir un concepto real y aplicable que permita generar acciones mas concretas y organizadas, de tal forma que se inicie un proceso real y tangible que se sustente en el aumento de la eficiencia y disposición frente al servicio por parte de los trabajadores. Asumiendo un proceso coherente que parte del levantamiento y organización del programa de Salud Ocupacional.

En el momento que se define la necesidad de generar iniciativas en la organización es necesario conocer el rumbo corporativo compuesto por la misión, visión, objetivos, metas y alcances del Club, esto como herramienta para la acción profesional desarrollada en la práctica de Trabajo Social.

#### **3.1 MISIÓN**

El Club Campestre de Bucaramanga como organización prestadora de servicios en el área deportiva, de esparcimiento, de interacción social y de negocios, propone actuar frente a sus clientes con un portafolio innovador y

dinámico ante las tendencias del mercado, garantizando la excelencia en el servicio a través de las tendencias del mercado, garantizando la excelencia en el servicio a través de sus principios organizacionales; bajo un ambiente exclusivo con reconocimiento y distinción. Así mismo se proyecta como participante activo de los procesos y cambios sociales de su entorno, fomentando los valores, derechos y deberes de todos los involucrados en su actividad empresarial. Todas estas acciones formulan como marco de referencia generar una satisfacción del servicio sostenible y una rentabilidad promisoría.

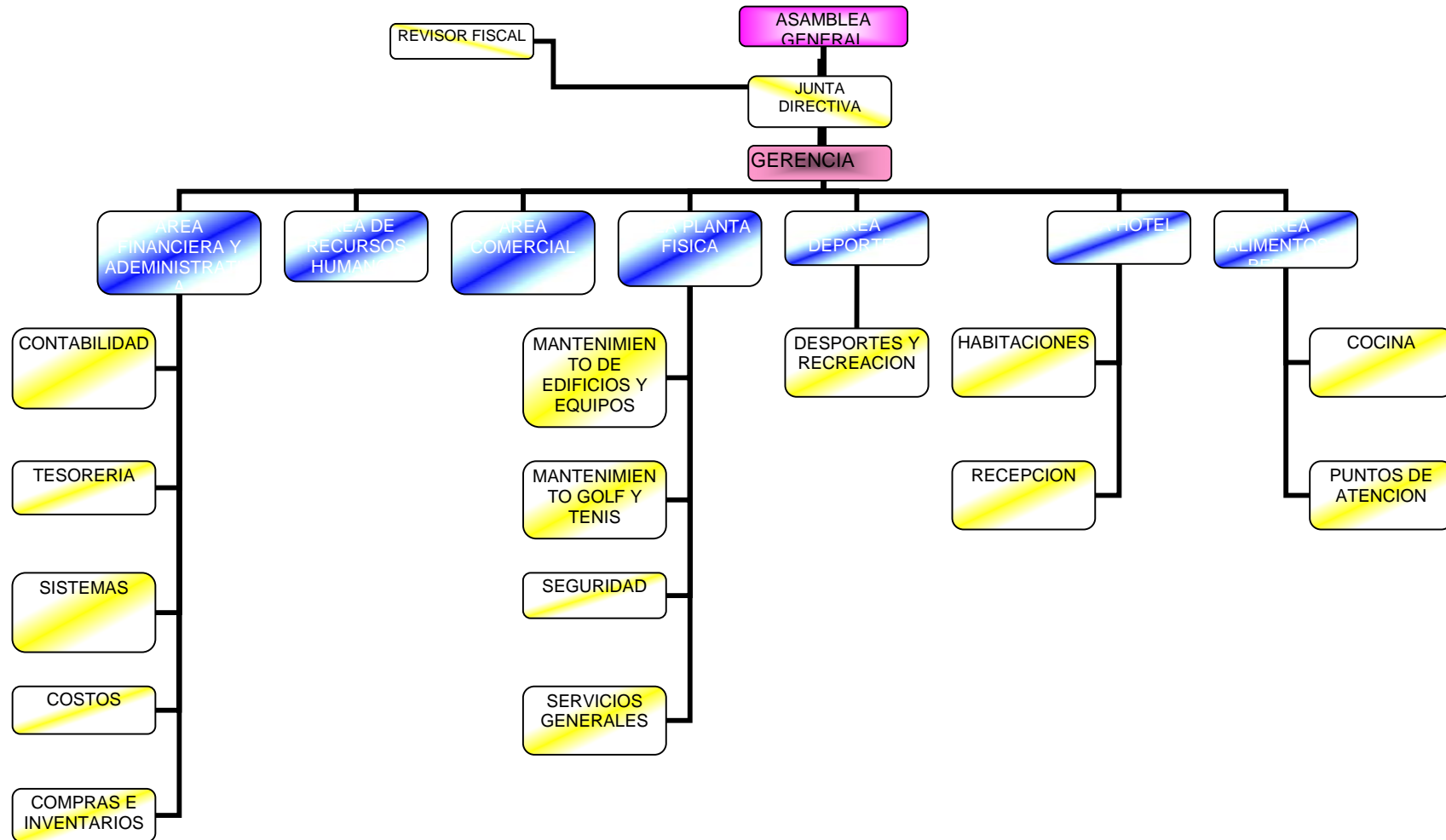
### **3.2 VISIÓN**

El Club Campestre de Bucaramanga busca consolidarse en un lapso de tres años como la oferta mas completa a nivel de los clubes sociales en el oriente colombiano, en un recuadro de atención que garantiza la excelencia en el servicio, frente a sus actividades deportivas y de esparcimiento, de interacción social y de negocios, en la promoción de un ambiente exclusivo con reconocimiento y distinción.

### **3.3 ESTRUCTURA ORGANICA**

Véase la Figura 1.

Figura 1. Estructura orgánica del Club Campestre de Bucaramanga S.A.



Fuente. Conocimiento de la Entidad. Programa Reinducción año 2004.

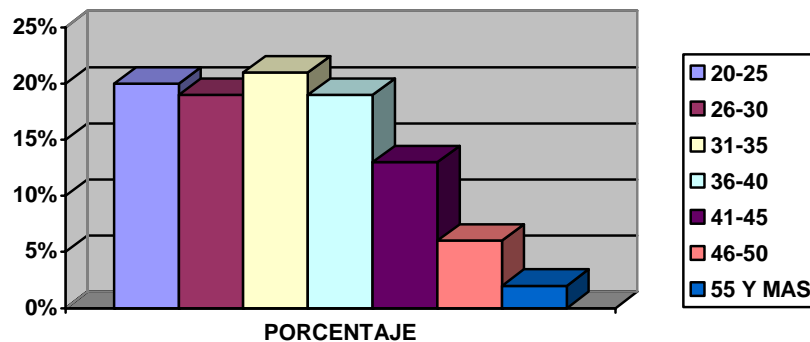
### 3.4 DESCRIPCIÓN DEL COMPONENTE HUMANO DEL CLUB CAMPESTRE

El Club Campestre de Bucaramanga se encuentra conformado por 150 empleados de los cuales 93 pertenecen a la cooperativa Gesercoop y se les denomina como “personal extra”, y 57 empleados están contratados de forma directa e indefinida por el Club.

**Tabla 2. Distribución de los Empleados por Edad**

Edad	No. Empleados	Porcentaje
20-25	30	20
26-30	29	19
31-35	31	21
36-40	29	19
41-45	20	13
46-50	9	6
55 Y más	2	2
<b>TOTAL</b>	<b>150</b>	<b>100</b>

**Figura 2. Porcentaje por Edades**



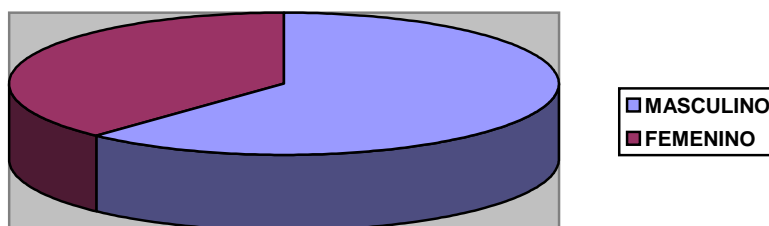
El 79% de las personas están entre los 20 y 40 años de edad lo que significa que el Club Campestre cuenta con una población trabajadora joven y económicamente activa; un 13% de los empleados tienen entre 41 y 45 años y solo un 8% se localiza por encima de los 46 años.

De hecho el contar con gente joven lleva a que el recurso humano sea herramienta importante para incrementar la productividad y beneficiar a sus empleados promoviendo capacitación y bienestar a los mismos.

**Tabla 3. Número de Empleados por Sexo.**

<b>SEXO</b>	<b>No. de Empleados</b>	<b>Porcentaje</b>
Masculino	93	62
Femenino	57	38
<b>TOTAL</b>	<b>150</b>	<b>100</b>

**Figura 3. Porcentaje por Sexo**

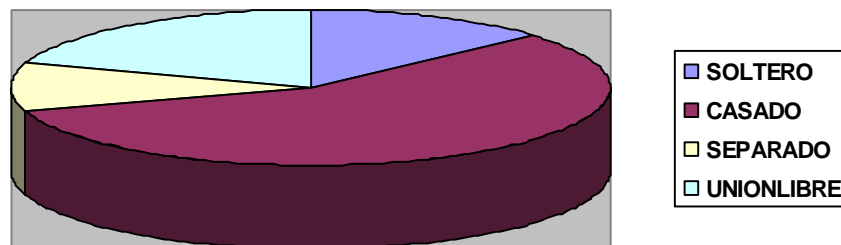


Debido a que la mayor parte del trabajo lo desarrolla el personal operativo y son actividades que requieren de fuerza física, la población masculina es mayor, 93 de los empleados son hombres representados en el 62%, la población femenina abarca el 35% del total de los empleados encuestados dedicándose estas últimas a actividades de tipo administrativo y ventas.

**Tabla 4. Distribución de la Población Trabajadora por Estado Civil.**

<b>Estado</b>	<b>No. Empleados</b>	<b>Porcentaje</b>
Soltero	20	13.3
Casado	85	56.7
Separado	15	10
Unión Libre	30	20
<b>TOTAL</b>	<b>150</b>	<b>100</b>

**Figura 4. Estado Civil**

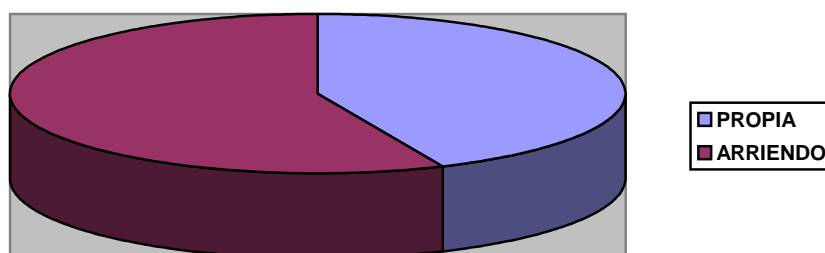


La población trabajadora del Club Campestre de Bucaramanga S.A. El 56.7% es casado representados en 20 personas, el 13.3% es soltero, el 20% estableció Unión marital de hecho y el 10% separado. Esto conlleva a que la mayoría de los empleados cuentan con responsabilidades definidas como lo es los hijos y la familia.

**Tabla 5. Distribución de la Población Trabajadora por Tipo de Vivienda.**

VIVIENDA	No DE EMPLEADOS	PORCENTAJE
Propia	65	43
Arriendo	85	57
<b>TOTAL</b>	150	100

**Figura 5. Tipo de Vivienda**

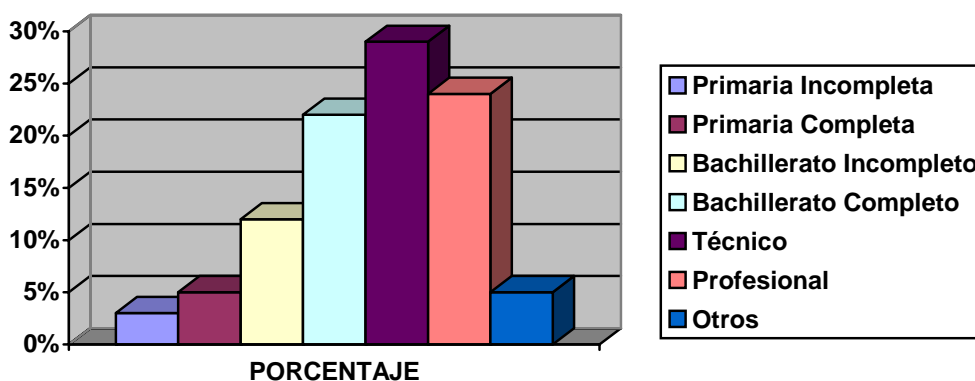


La distribución de tenencia de vivienda en los trabajadores es variable, el 43% cuenta con vivienda propia mientras que el 57% vive en arriendo lo que aumenta la carga de responsabilidad económica. Se hace importante la promoción de la vivienda de interés social para contribuir al bienestar de los empleados a través de los mecanismos de financiación que ofrece el gobierno y las Cajas de compensación familiar.

**Tabla 6. Distribución de la Población Según Nivel de Escolaridad.**

<b>Escolaridad</b>	<b>No. de Empleados</b>	<b>Porcentaje</b>
Primaria Incompleta	4	3
Primaria Completa	8	5
Bachillerato Incompleto	18	12
Bachillerato Completo	33	22
Técnico	44	29
Profesional	36	24
Otros	7	5
<b>TOTAL</b>	<b>150</b>	<b>100</b>

**Figura 6. Escolaridad**



Dentro del nivel educativo un alto porcentaje de personas tiene nivel técnico el 29%, el 24% son profesionales; el 22% tiene nivel secundario completó, un 12% incompleto, 3 de los empleados tienen la primaria completa y solo un 3% no culminó estudios primarios; a demás un 5% representa a los empleos que tienen otro tipo de estudios. Se observa que la población que labora en el Club Campestre cuenta con un nivel educativo aceptable.

**Tabla 7. Áreas Generales de Trabajo**

<b>Áreas de Trabajo</b>	<b>No. de empleados</b>	<b>Porcentaje</b>
Administración	35	23
Comercial	15	10
Prod. De Servicios	100	67
<b>TOTAL</b>	<b>150</b>	<b>100</b>

En la organización Club Campestre, las áreas de trabajo se encuentran distribuidas de la siguiente manera: administración esta compuesta por 35 funcionarios que representan el 23% del total de empleados, el área comercial compuesta por 15 empleados que representan el 10% y el sector de producción de servicios se compone de 100 empleados, es decir 67%. Se pueden identificar claramente dos grupos de trabajo, uno está conformado por los empleados del área administrativa y el otro por los empleados del área de producción de servicios.

Debido a que ambos grupos están ubicados en sitios de trabajo diferentes, poseen un nivel cultural y socioeconómico distinto y presentan características muy particulares.

El grupo administrativo es cerrado, pues difícilmente aceptan a un nuevo miembro y si logra entrar no le facilitan su adaptación, debido a que llevan mucho tiempo trabajando en la empresa, conocen muy bien y no admiten con facilidad a otra persona. También tienen códigos de comunicación, pues se preocupan porque la información que se maneja al interior del grupo no sea conocida por terceras personas.

Otras características de este grupo son: homogéneo, pues la mayoría de sus integrantes son mujeres, de un nivel socioeconómico medio, con un hogar conformado y llevan varios años laborando en la organización.

Formal, porque tienen normas que determinan las relaciones entre sus miembros, su comunicación se basa en la formalidad y la autoridad emana de la dirección (Gerencia). Este grupo presenta continuos roces y problemas debido al temperamento y carácter de algunos miembros que ocupan cargos de importancia, generando tensiones y dificultades al interior del mismo y de la empresa.

Así mismo, es secundario, pues “en este tipo de grupo los contactos sociales son impersonales, segmentarios y utilitarios. Las personas no se interesan por las demás, sino como funcionarios desempeñando un rol. Sus cualidades personales carecen de importancia. Lo fundamental es únicamente aquella parte de su personalidad total implicada en el desempeño de un rol”<sup>33</sup>.

Del grupo operativo o de producción de servicios, es abierto, por su flexibilidad al aceptar con facilidad a un nuevo miembro, además su comunicación es espontánea y sencilla, sus relaciones son buenas y se apoyan entre sí como amigos tanto en lo personal como en lo laboral.

Es homogéneo debido a que todos son hombres, de un nivel socioeconómico y de escolaridad aceptable, su trabajo se caracteriza por requerir de mucho esfuerzo físico y la mayoría de ellos lleva varios años laborando en la empresa.

Es informal debido al tipo de comunicación que tienen, a la confianza que existe entre ellos y al poco contacto que tienen con la Gerencia. Quien los

---

<sup>33</sup> Sociología. Madrid: Ediciones del Castillo, 1990. p. 30.

supervisa es el jefe de producción, el cual no les exige formalidad en sus relaciones al interior del grupo.

También se puede catalogar como un grupo compuesto por grupos primarios, “los miembros se interesan los unos por los otros como personas, se confían entre sí sus esperanzas y sus temores, comparten experiencias y satisfacen la necesidad de compañía”<sup>34</sup>. La interacción es permanente y de calidad, hay solidaridad y conciencia de grupo basada en los sentimientos, son amigos en el trabajo y en la calle y comparten actividades de diversión y esparcimiento los fines de semana.

---

<sup>34</sup> *Ibíd.*, p. 30.

#### **4. PROCESO DE INTERVENCIÓN PROFESIONAL**

De acuerdo a los principios de la gerencia estratégica se diseñó una planeación acorde a las necesidades detectadas en el diagnóstico durante la fase de adaptación y reconocimiento que la practicante hace en la empresa, la intervención inicia definiendo objetivos y estrategias viables acorde a las necesidades y recursos brindados para el desarrollo de la práctica.

Para llevar a cabo el proceso de intervención se trabajó en fases de acuerdo a la orientación brindada por el director de práctica:

En la primera fase denominada de investigación surge el diagnóstico inicial, en la practicante identifica las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas con que cuenta la empresa (DOFA) del análisis de la misma surgen los objetivos y estrategias para iniciar el proceso de intervención.

Para el CLUB Campestre, la ubicación realizada por el practicante en la empresa permitió determinar sus características, mismas que no se perciben por el personal que se encuentra dentro de ella pero son fáciles de encontrar debido a que la estudiante de trabajo social es un agente externo de la organización, esto le permite identificar actitudes de la gente, conductas inadecuadas y procesos mal establecidos.

En la elaboración de la matriz DOFA, para obtener información se utilizó la entrevista semiestructurada, el análisis de datos y fuentes secundarias y la observación.

La organización, desde la asesoría del estudiante en práctica se basa en las tendencias teóricas y orientaciones más novedosas en el entorno académico,

proporcionando una serie de expectativas cumplidas dentro de la organización demostrando el accionar de la profesión dentro de ella.

El Trabajador Social Organizacional, es el profesional que conoce la dinámica del crecimiento y desarrollo de la persona en la organización. Formula políticas de bienestar social y asesora los diferentes niveles de la empresa, en la búsqueda del mejoramiento continuo y el valor agregado para la integración de los objetivos individuales y organizacionales. Para lograr este objetivo es indispensable conocer y asumir el rumbo que la organización Club Campestre de Bucaramanga tiene, sus principales objetivos y metas se constituyen en la base para determinar los alcances de la misma.

#### **4.1 VISIÓN<sup>35</sup>**

Lograr la integración y Retroalimentación de los intereses individuales y el Rumbo corporativo de la organización y sus miembros.

#### **4.2 MISIÓN**

Dirigir diversos procesos de administración de personal para el logro de la calidad de vida deseada, proponiendo políticas orientadas a la retribución social hacia el trabajador y la generación de oportunidades de crecimiento personal así como el fortalecimiento patrimonial (EVA) de la empresa.

#### **4.3 OBJETIVOS DEL TRABAJADOR SOCIAL ORGANIZACIONAL**

- Consolidar el departamento de gestión humana como división inamovible e imprescindible de la organización.

---

<sup>35</sup> TORRES, Carlos Eduardo. Tomado de seminario de prácticas Área Organizacional en Trabajo Social. Universidad Industrial de Santander 2003.

- Optimizar los procesos de conservación y desarrollo del talento humano en la organización y garantizar su adecuada y oportuna implementación.
- Trabajar por el desarrollo del hombre en la empresa sin perder de vista los parámetros organizacionales.
- Desarrollar procesos técnico – sociales para vincular a la empresa, personal idóneo para cada uno de los cargos, suministrando los mecanismos esenciales para su desarrollo socio – laboral.
- Promover y apoyar la iniciativa, creatividad e interés del Talento Humano a partir del reconocimiento de sus potencialidades para la creación de actitudes, y habilidades necesarias para su desarrollo laboral.
- Propiciar la autonomía como criterio fundamental para el Desarrollo de su Talento Humano, teniendo en cuenta que individualmente y a través del trabajo en equipo cada persona puede iniciar y continuar su proceso de ser cada día mejor.
- Alcanzar el desarrollo de manera integral a partir de la administración de procesos orientados al factor humano de la empresa integrando elementos laborales y socio- familiares
- Generar propuestas que permitan valorar el proceso de Desarrollo Humano como parte de la Responsabilidad Social de la organización en la cual procurará integrar la participación del empleado, su familia y el compromiso de la empresa.

#### <sup>36</sup>4.4 ÁREAS DE PROCESO DE INTERVENCIÓN PROFESIONAL DESDE TRABAJO SOCIAL ORGANIZACIONAL

♦ **Tabla 8. Provisión del Talento Humano** A partir de la cultura, el rumbo corporativo y las demandas específicas de cada cargo, se planean estrategias para vincular a la organización el personal idóneo para el desempeño del mismo.

<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>ACCIONES ESTRATEGICAS</b>
Análisis Ocupacional	- Identificación de cargos - Análisis anual de cargos
Reclutamiento	- Fuentes internas de candidatos - Suministro externo de candidatos
Selección	- Pruebas de habilidades cognoscitivas, físicas, motoras y personalidad e intereses. - Entrevista
Inducción	- Proceso general de Inducción - Revisión anual
Entrenamiento	- Conocimiento del Puesto de Trabajo

♦ **Tabla 9. Conservación y Desarrollo del Capital Humano:** Este objetivo apunta al reconocimiento de las necesidades de los trabajadores, sus expectativas y requerimientos, busca establecer puntos de encuentro entre la autorrealización del empleado y el desarrollo de la organización.

<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>ACCIONES ESTRATEGICAS</b>
Salud Ocupacional	- Medicina Preventiva - Higiene Industrial - Seguridad Industrial - Capacitación - Disminución Riesgos Psico-sociales.
Capacitación y Desarrollo	- Capacitación Técnica - Capacitación en crecimiento personal - Capacitación Normativa - Mecanismos de Rotación - Métodos eficientes de competencia
Motivación	- Gestión Participativa: Espacios de innovación y creatividad.

<sup>36</sup> Ibid.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación Organizacional</li> <li>- Ambiente Laboral Adecuado</li> </ul>
Mejoramiento Socio – laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prestaciones y Servicios (Educación, Salud, vivienda, seguridad social)</li> <li>- Proceso de Pensión</li> <li>- Fondo de Ahorro</li> <li>- Orientación Familiar</li> </ul>

♦ **Tabla 10. Evaluación:** La evaluación de desempeño llevada a cabo junto con los Jefes de Área, aparte de brindar elementos en la parte administrativa como promociones, bonificaciones debe aportar elementos de motivación del personal en cuanto se fortalezcan las debilidades que incidan para en buen desempeño del trabajador.

<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>ACCIONES ESTRATEGICAS</b>
Evaluación Proceso Desarrollo Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formulación de Objetivos</li> <li>- Evaluación de Cumplimiento</li> <li>- Entrevistas</li> </ul>

♦ **Tabla 11. Responsabilidad Social:** En este punto se deben reconocer los aspectos a mejorar y los avances obtenidos con los procesos que socialmente la empresa lleva a cabo, así como tener claro conocimiento de las personas que conforman su organización, conocer de ellos aspectos sociodemográficos, nivel educativos, capacidades, habilidades y resultados de desempeño entre otros.

<b>CONCEPTO</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
Es la obligación moral que adquiere una organización de contribuir a la satisfacción de las expectativas creadas a partir de su relación con otros sectores con los cuales debe interactuar para el cumplimiento de su razón social.	Etapa Informe Social Etapa Balance Social

## **4.5 FASES DE INTERVENCIÓN EN EL CLUB CAMPESTRE DE BUCARAMANGA S.A.**

El desarrollo del trabajo se da en forma ascendente por la dinámica que la práctica despliega, el primer nivel va a ser la base que soporte el exitoso alcance al quinto la práctica constituirá una experiencia de intervención en la que se espera haber aportado a la empresa para su mejoramiento en los procesos y la forma de enfrentar las dificultades en el desempeño profesional.

**4.5.1 Diagnostico Inicial.** A partir de la Ubicación Institucional, por parte de la estudiante, se presenta la necesidad de conocer y determinar las falencias y necesidades de la empresa, análisis que se ve reflejado en la matriz DOFA, donde se especifican las debilidades y amenazas, las fortalezas y las oportunidades, en casos puntuales que matizaron el ejercicio de la práctica y dieron una orientación de la situación encontrada dentro de la empresa al momento de iniciar el proceso de intervención.

El Club Campestre de Bucaramanga, es una organización que basa su crecimiento en la tecnología e innovación en la prestación de servicios, tiene presente la calidad humana y ocupacional de sus empleados. Produciendo una marcada necesidad de generar procesos de desarrollo y conservación de talento humano, para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida y fortalecer la empresa. Para el Club el recurso humano es indispensable debido a la naturaleza de su razón social, la cual se basa en el servicio que el capital humano presta directamente al cliente externo.

Teniendo en cuenta la importancia del recurso humano, el Club se apoya en estudiantes de Trabajo Social para el diseño de procesos de intervención como de selección de personal, inducción, conservación y mantenimiento del

recurso humano, pero estos procesos de intervención se encuentran sujetos a interrupciones debido al calendario académico y la ausencia de un verdadero seguimiento a las propuestas que se aplican o que se plantean; sin la oportunidad de dar efectiva continuidad a la planeación que se ejecuta desde la visión del estudiante en práctica.

Al iniciar la experiencia se buscó articular todos los procesos que se habían dejado establecidos hasta la fecha desde Trabajo Social, pero que aun no tenían una aplicación clara, debido a que en la estructura del Club existe una coordinación del recurso humano que aun no cuenta con la capacidad de llevar procesos en los que el capital humano pueda llegar a desarrollar habilidades y por ende el mejoramiento de su calidad de vida. Además las instituciones que apoyan los procesos de desarrollo dentro de la organización como la ARP, a la cual estaba afiliada la empresa, venía desarrollando actividades de capacitación aisladas que no estaban encaminados al cumplimiento de un programa de Salud Ocupacional coherente con el contexto y la situación real de la empresa.

En la empresa no contaba con un proceso de inducción y reinducción como tal por lo tanto el sentido de pertenencia y conocimiento del rumbo corporativo por parte de los empleados era muy bajo, esto sumado a que el proceso de selección carecía de pautas adecuadas en el momento de elegir personal ya que no se estaba definido el perfil (condiciones tanto físicas, académicas y psicológicas y demás aspectos fundamentales). Lo importante para las directivas de la empresa era que las personas escogidas presentaran algún vínculo ó parentesco con los empleados de la misma, sin importar que realmente cumplieran con los requisitos o fueran aptas para los distintos cargos, situación delicada debido a que no se consideraba que con el tiempo se podían generar conflictos de tipo familiar y pérdidas económicas

para la empresa. La importancia de contar con un manual de funciones era definitiva y en la organización no se contaba con éste.

Basicamente en Salud Ocupacional, contaba con el respectivo programa, panorama de riesgos y reglamento de Higiene y Seguridad Industrial, pero su aplicación y ejecución se adelantaban de forma fragmentada; además el apoyo que desde las directivas no era el necesario, por lo tanto el desarrollo de acciones y participación de los empleados en los procesos y conformación de organismos como el Comité Paritario de Salud Ocupacional (COPASO) se caracterizaba por perseguir objetivos de corto alcance; además no se llevaban procedimientos y registros que permitieran realizar un análisis completo de los accidentes de trabajo para determinar acciones preventivas efectivas.

Aunque se tenían determinados los principales riesgos y algunas estrategias para disminuir la accidentalidad, era necesario generar propuestas más efectivas y organizadas para consolidar la información y así permitir un examen profundo de las situaciones que en relación a los índices de accidentalidad se presentan; por lo tanto se da necesidad de buscar un mecanismo que posibilite encaminar las acciones en forma efectiva basados en información actualizada y organizada, que influya en la efectividad e impacto de las actividades que se realicen en pro del mejoramiento de la calidad de vida del capital humano y conservación de la salud

En general se logró codificar los procesos que tienen que ver con el manejo laboral del personal de la empresa, sobre todo en las actividades desarrolladas en capacitación y en coordinación con la ARP, generando un alto grado de desmotivación reflejado en los muy pocos canales de comunicación de las directivas hacia sus colaboradores.

El tipo de comunicación e interacción entre los funcionarios, sus relaciones se caracterizan por la cortesía y buen trato, pero el trabajo en equipo no es muy frecuente entre sus funcionarios y áreas de trabajo. Además no hay un medio donde se den a conocer los proyectos y logros que desde los diferentes departamentos y organización como tal se presentan.

## MATRIZ DOFA

OPORTUNIDADES	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Satisfacción de los clientes con respecto a la calidad de los del servicio y productos ofrecidos.</li> <li>- Programas de formación continúa impulsados por el SENA.</li> <li>- Apoyo y gestión de convenios por parte de la UIS a través de la Práctica de Trabajo Social.</li> <li>- Aceptación por parte de la Entidad de la estudiante en práctica de Trabajo Social.</li> <li>- Reconocimiento y posicionamiento de la Entidad a nivel Departamental.</li> <li>- Convenio con la ARP del Seguro Social para desarrollar actividades en materia de salud ocupacional.</li> <li>- Vinculación de los funcionarios en actividades de integración institucional.</li> <li>- Respaldo del director de práctica a la estudiante a través de los seminarios de práctica.</li> <li>- Servicios de la Caja de Compensación familiar CAJASAN.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desorganización y carencia de los procesos de personal.</li> <li>- Deficiencias en el área de Salud Ocupacional.</li> <li>- Descontento de los empleados frente a las condiciones salariales.</li> <li>- No está estructurado el rumbo corporativo.</li> <li>- Sobrecarga de trabajo y funciones en la algunos cargos.</li> <li>- La condición de estudiante en práctica.</li> <li>- Poco sentido de pertenencia de los miembros de la empresa.</li> <li>- Inadecuados canales de motivación y comunicación.</li> <li>- Carencia de un adecuado proceso de selección.</li> <li>- Inexistencia del manual de perfil ocupacional y humano de los empleados.</li> <li>- Desactualización del manual de funciones.</li> <li>- Escasa motivación y participación de los empleados del área administrativa en actividades programadas por el Departamento de Bienestar y Desarrollo.</li> </ul>

FORTALEZAS	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La ubicación geográfica del Club es estratégica .</li> <li>- Capacitación constante por parte de la ARP, Servicios y Asesorías por parte de EPS.</li> <li>- La decisión de implementar la Planeación estratégica en la empresa.</li> <li>- Interés de la gerencia por instaurar programas de Desarrollo Humano.</li> <li>- Población que labora en la empresa es fácilmente identificable.</li> <li>- Existencia de un excelente potencial humano frente al desarrollo de tareas y retos empresariales.</li> <li>- Disponibilidad de áreas locativas y medios didácticos para la realización de actividades de capacitación.</li> <li>- Existencia del Departamento de Recursos Humanos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Principal características de la población es la apatía generalizada.</li> <li>- Importancia del componente capital, ignorando el componente social.</li> <li>- Ausencia de identificación como grupo humano, de parte de la población que labora en la empresa.</li> <li>- La falta de motivación al equipo de trabajo limita el aprovechamiento del factor compromiso presente en cada uno de los funcionarios y atenúa el comportamiento de mejoramiento en la empresa.</li> </ul>

**4.5.2 Plan de Intervención Profesional.** Para el desarrollo de las práctica del área organizacional se plantaron cuatro objetivos fundamentales, pero analizando las características de la empresa y la ausencia de acciones reales, encaminadas al mejoramiento de la calidad de vida de los funcionarios del Club, se optó por enfocar la dirección de la practica profesional, en dos objetivos de los cuatro objetivos propuestos por el área: Provisión de Talento Humano y Conservación y desarrollo, aquí es necesario

establecer objetivos y estrategias que fortalezcan el proceso de las personas que son parte activa de la empresa.

El tiempo del candelario académico, impidió el desarrollo de los demás objetivos relacionados con la evaluación y responsabilidad social. Por lo tanto y apuntando a la viabilidad del proceso, se desarrollaron objetivos y estrategias que se dirigieran directamente al mejoramiento y creación de procesos en la Provisión de Talento humano y desarrollo de las personas vinculadas a la organización.

De acuerdo al diagnóstico y determinando la continuidad de los procesos ya establecidos por parte de los estudiantes en práctica y las necesidades detectadas dentro de la organización se establece la siguiente planeación para el segundo semestre de 2004.

#### **4.6 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

- Fortalecer la provisión de talento humano en el área administrativa del Club Campestre.

El Departamento de Recursos Humanos del Club Campestre, está orientando hacia un continuo mejoramiento de los procesos de Provisión de personal, teniendo en cuenta, la definición del perfil ocupacional y humano de los trabajadores, la creación del manual de funciones de todos los cargos existentes en la empresa y la reactivación de los procesos de inducción y reinducción.

La definición de los perfiles es importante como estrategia para agilizar y facilitar los procesos de selección de personal, además permite determinar los requisitos, aptitudes, y responsabilidades que debe reunir el aspirante a

un determinado cargo en el Club Campestre de Bucaramanga. Adicional a esto se presentó y aplicó la comparación del perfil ideal de un determinado cargo con relación al actual, analizando las falencias y fortalezas que para cada vacante tienen los empleados. Finalmente se realizan los ajustes teniendo en cuenta el nivel académico y la escala salarial que se estableció para cada cargo.

Este análisis de cargos dio como resultado la necesidad de iniciar programas de formación y perfeccionamiento enfocados al capital humano, los cuales tendrán como propósito mejorar el rendimiento presente y futuro de los empleados, aumentando su capacidad de ejecución de tareas y de tomar decisiones en pro de la empresa, a través del establecimiento de las habilidades que se necesitan para rendir mejor en el puesto de trabajo, la adquisición de nuevos conocimientos y un aumento en la motivación y la actitud para el desempeño de su labor.

La selección de personal en el Club, se encuentra directamente relacionada con la Cooperativa de empleados (GESERCOOP) que atiende la demanda de mano de obra del campestre y a su vez envía al personal luego de una preselección en la que se emite un juicio sobre el aspirante al cargo quien al ser citado por el departamento de Recursos Humanos para la entrevista asume que ha sido uno de los mejores perfiles de la cooperativa y que por lo tanto puede obtener el puesto.

**OBJETIVO:** Fortalecer la provisión de talento humano en el área administrativa del Club Campestre.

**ESTRATEGIA 1:** Aplicar los procesos de provisión del personal los perfiles ocupacionales y humanos.

ACCIONES ESTRATEGICAS	METAS	INDICADORES DE LOGRO	INDICADORES DE GESTIÓN	AVANCE DE PROCESO Y PROPOSITOS
Identificar los perfiles faltantes en el club campestre	La primera semana del mes del octubre se tendrán identificados los cargos existentes en el club campestre	Definición final del total de los perfiles ocupacionales y humanos existentes en el club campestre.	# de perfiles definidos / total de cargos existente	Se evaluaron los perfiles existentes y se identificaron los cargos que aun no tenían el Perfil Ocupacional y Humano definidos.
Actualizar la base de datos de los perfiles ocupacionales del Club Campestre.	Para la segunda semana del mes de octubre se organizada, analizada la información de los perfiles y actualizada la base de datos.	Definición final de cargos	# de perfiles definidos / total de cargos existente	Por medio de un formato se actualizaron los cargos que continuaban en la empresa y los que debido a las necesidades de la organización se habían creado.
Presentación formal de la oficina de recursos humanos de los perfiles ocupacionales y humanos de los cargos del club campestre.	Para la cuarta semana del mes de octubre se tendrán para presentar a la oficina de relaciones industriales los perfiles ocupacionales y humanos	Reconocimiento de la importancia del manual de perfiles. Aplicación del manual de funciones para todo el personal que ingrese a partir del 15 de enero de 2005.	Presentación del informe a la Gerencia General y Funcionarios del Club.	Se organizaron los Perfiles Ocupacionales y Humanos de los cargos existentes, y se presentaron a la junta de socios y a la Gerencia General para que se pudieran aplicar desde el momento de la aprobación.

**ESTRATEGIA 2:** Participar en los procesos para la provisión de personal en el Club campestre.

ACCIONES ESTRATEGICAS	METAS	INDICADORES DE LOGRO	INDICADORES DE GESTIÓN	AVANCE DE PROCESO Y PROPOSITOS
Clasificación de las hojas de vida enviadas por Gesercoop.	La primera semana del mes del octubre se habrá revisado la totalidad de hojas de vida enviadas por Gesercoop.	Conocimiento total de las hojas de vida enviadas por Gesercoop.	# de hojas de vida clasificadas/# de hojas de vida recepcionadas*100	Realización de un formato, para el conocimiento preciso y experiencia concreta de cada aspirante a las vacantes existentes. Realización de una base de datos para facilitar la selección de personal.
Entrevista a los candidatos enviados por Gesercoop.	Para la segunda semana del mes de noviembre se habrá aplicado el formato de entrevista a los candidatos enviados por Gesercoop.	Aplicación del formato de entrevista.  Conocimiento del perfil humano de los candidatos.	# de candidatos aptos para el cargo/# de entrevistas realizadas*100	Realización de un formato para entrevista, para el conocimiento preciso de los candidatos y analizar aspectos familiares, personales y laborales
Selección definitiva de los candidatos que laboran en el club campestre.	Para la cuarta semana del mes de noviembre se habrá finalizado la selección de los candidatos.	Aprobación de los candidatos por parte de la oficina de RECURSO HUMANO. Reconocimiento del proceso de selección de personal por la oficina de recurso humano.	# de candidatos entrevistados/# de candidatos seleccionados*100	Mediante la aplicación de las acciones estratégicas se da la selección final de los aspirantes a los cargos que necesita la organización. Facilitando y organizando el proceso de reclutamiento de hojas de vida y selección final de empleados.

**ESTRATEGIA 3:** Asumir la ejecución del proceso de inducción implementado en la práctica anterior.

ACCIONES ESTRATEGICAS	METAS	INDICADORES DE LOGRO	INDICADORES DE GESTIÓN	AVANCE DE PROCESO Y PROPOSITOS
1. Ejecutar las fases establecidas en el proceso de inducción.	El proceso de inducción debe desarrollarse dentro de las 2 semanas subsiguientes al ingreso del empleado	Dentro de un periodo no superior a 30 días el empleado asuma las responsabilidades propias del cargo. Existencia de un nexo real de la empresa y el trabajador.	Evaluación por fases del proceso de inducción por parte de los empleados y directivas.	A través del proceso de inducción se logra institucionalizar las metas y objetivos del Club. La inducción se realiza cada quince días para que los empleados que ingresan conozcan la organización, principales políticas y garantías frente al Recurso Humano. Esto en pro de generar sentido de pertenencia y conocimiento de la organización.

**4.6.1 Proceso Metodológico.** Para el objetivo relacionado con la provisión de talento humano en el Club Campestre de Bucaramanga S.A.; como estrategia para su cumplimiento, se realiza la finalización de los perfiles ocupacionales y humanos de los cargos del Club. Haciendo revisión y análisis de los perfiles ocupacionales existentes dentro de la empresa como producto de la práctica de Trabajo Social anterior (año 2003), adecuando las necesidades de la empresa y a las nuevas condiciones, administrativas y sobre todo de transformaciones en la estructura organizacional y lineamientos de servicio de la empresa (Véase el Anexo A).

Los empleados del área administrativa afirman la necesidad de establecer “criterios de escogencia específica” manifestando que existían empleados que no cumplían con los requerimientos para tener un buen desempeño.

La elaboración de un instrumento para la creación de perfiles, permite desarrollar las funciones de cada cargo, pues al tiempo que se elaboraban los perfiles se describieron con el Jefe inmediato las funciones del cargo, para posteriormente compararlas y evaluarlas con las personas que en ese momento estaban ejerciendo el mismo.

De esta manera, se da inicio a la recolección de información sobre la descripción de perfiles luego de afinar el instrumento; el cual se aplica a los funcionarios quienes por medio del mismo definían aspectos relativos al perfil de cargos subalternos. Esta información recolectada (que fue diligenciada en un 100% por el estudiante en practica de Trabajo Social), se procesa y conduce a la elaboración de un documento descriptivo de perfiles, el cual fue presentado a la gerencia de la entidad, obteniendo su aprobación y aplicación llevando a que se de una actualización de las necesidades de cada cargo y se evaluaran los salarios de acuerdo al perfil ocupacional y humano.

El perfil ocupacional es aquel que permite establecer las capacidades y destrezas a nivel cognoscitivo, funcional y operativo que debe poseer el empleado del Club Campestre de Bucaramanga; en cada área de trabajo es útil para precisar el contenido de una operación o tarea y así organizar el trabajo con mayor eficiencia, describir procesos tecnológicos propios de una labor específica, indicar las competencias y características personales requeridas al ocupar un puesto vacante o para crear y mejorar procedimientos.

Así, se agilizan los procesos de reclutamiento y selección generando el mejoramiento en la eficiencia y efectividad de la organización en su actividad. Este proceso se realiza teniendo presente las necesidades de la empresa. Además, esto permite que se empiece a orientar un proceso de selección vista como la capacidad de elegir entre los diferentes candidatos el más apto para éste.

Llegar al logro de esta estrategia implica desarrollar una serie de actividades que tienen como objetivo adquirir la mayor información posible de los candidatos. Este proceso inicia con la recepción de las hojas de vida por parte de la cooperativa Gesercoop, que después son enviadas al Club; aunque en la cooperativa se realizan entrevistas, el club analiza los datos relevantes como preparación académica, experiencia laboral, etc. A partir de esto, se efectúa una entrevista personal con el fin de lograr un acercamiento con el aspirante al cargo y de esta forma observar su comportamiento, reacciones, motivación, aptitudes y conocimiento con respecto al puesto (Véase el Anexo B).

En el Club este proceso es ejecutado por el departamento de Recursos Humanos, solo en algunos cargos (vigilantes y selección para el área administrativa) se ve involucrada la gerencia quien con la coordinación del

departamento, y la Trabajadora Social eligen el candidato más idóneo para el puesto. Para el área operativa se teniendo en cuenta la opinión únicamente de la coordinadora del departamento y la Trabajadora Social.

De lo anterior se concluye que para los cargos administrativos deben contar con mayores conocimientos y condiciones académicas; mientras que para el área operativa no es requisito tener un nivel educativo alto y en general son menores las exigencias. Dentro de las actividades desarrolladas, es importante dar continuidad al programa de inducción y realizar ciertos ajustes al mismo, necesidad palpable, pues esta estrategia permite que se fortalezca el sentido de pertenencia del funcionario, quien en su labor brinda su mayor esfuerzo por dar un resultado de calidad y eficiencia. Sin embargo, en el Club Campestre de Bucaramanga S.A. de conformidad con información suministrada por los directores de departamento, no existe un programa de inducción, sino que este proceso se constituye en explicar al empleado su actividad o labor a desempeñar. (Estos funcionarios reconocen que en esta primera instancia de la relación funcionario – empresa, es la más importante oportunidad para la creación del vínculo de identificación de objetivos personales, empresariales).

Para alcanzar la estrategia propuesta anteriormente, se debió analizar el conjunto de actividades que conforman el proceso de inducción, reorientando y estructurando procesos más coherentes para el Club Campestre.

Esta estrategia se puso en marcha con el 100% de los empleados existentes y con la totalidad de los que durante el proceso de práctica (segundo semestre de 2004) estaban dentro de la organización y no conocían el rumbo corporativo de la misma.

- **Gerenciar políticas y actividades orientadas hacia el crecimiento personal de los trabajadores del Club campestre.**

El proceso adelantado por el departamento en cuanto a mantenimiento y conservación del personal se baso en la búsqueda del desarrollo integral de los trabajadores en todos los niveles.

La primera estrategia hace referencia al diseño y propuesta de actividades de capacitación para el segundo semestre del año 2004 y ante esta estrategia proponen actividades de capacitación hacia las diferentes áreas de la organización.

Es así como el proceso de capacitación permanente del Club tiene continuidad para el año 2005 a través de la oferta del SENA. También se programo para 10 personas capacitación con CAJASAN en los meses de enero y febrero dirigido al personal del hotel, mesa y bar; y se realizaron las inscripciones para un curso de ingles que iniciaría en Abril.

De este modo el personal se interesó y reconoció la capacitación como una de las garantías que da la organización a sus empleados para su desarrollo acogéndose con mayor facilidad a los ciclos que se proponen.

Se organiza la actualización y levantamiento de una base de datos en Excel, con la que se facilito el análisis de los datos personales, y se encontró información similar entre los empleados, por ejemplo: la mayoría son casados, tienen en promedio de escolaridad secundaria, viven en el sur de la ciudad y comparten actividades deportivas entre ellos.

**ESTRATEGIA 1 : Diseñar y proponer actividades de capacitación**

ACCIONES ESTRATEGICAS	METAS	INDICADORES DE LOGRO	INDICADORES DE GESTIÓN	AVANCE DE PROCESO Y PROPOSITOS
Evaluar el plan de actividades de capacitación.	Para 20 de noviembre de 2004 presentar informe de la evaluación del plan de capacitación.	Establecer la pertinencia del plan de capacitación	Identificar las debilidades y fortalezas del Plan de Capacitación existente.	A través de una evaluación verbal se satisfacción realizada al terminar cada actividad de capacitación se determinaban las fortalezas y aspectos a mejorar.
Elaborar el diagnostico de necesidades de capacitación para el 2004	Para 4 de Diciembre de 2004 presentar diagnostico a la Dirección de Recursos Humanos.	Identificación de las actividades de capacitación necesarias para el mejoramiento del talento humano.	Elaborar el informe para presentar a la Oficina de Recursos Humanos y Gerencia General.	Recolección y análisis de información de las necesidades de capacitación de la organización y empleados
Realizar el programa de capacitación para el crecimiento personal, familiar e intelectual del 2004	Para el 10 de diciembre de 2004 presentar el nuevo programa de capacitación al área de Recursos Humano del club campestre.	Aprobación del Programa de capacitación para el 2004.	Informe de la situación actual del programa de capacitación y el programa propuesto	Por medio de reuniones se define por áreas la pertinencia del programa de Capacitación junto con la gerencia General.
Identificar la capacitación necesaria a nivel personal, familiar y normativo.	Identificar las necesidades prioritarias durante los meses de octubre y noviembre.	Priorización de necesidades de capacitación.	Analizar la pertinencia de las actividades de Capacitación a nivel personal, familiar y laboral.	Encuentros por áreas de trabajo donde se identifiquen los temas que de acuerdo a la organización y los empleados consideran necesarios
Mantener una base de datos actualizada sobre personal capacitado y necesidad de nuevas actividades de capacitación.	Obtener el 100% de los datos del personal capacitado la semana siguiente al desarrollo del mismo.	Identificación de la cantidad de empleados capacitados y las necesidades de nuevas actividades de capacitación.	Base de datos actualizada	A través de la base de datos determinar la cantidad de empleados que han asistido a actividades de capacitación de acuerdo a los temas y programas establecidos.

**ESTRATEGIA 2:** Mejoramiento de los procesos desarrollados en el área de Salud Ocupacional.

ACCIONES ESTRATEGICAS	METAS	INDICADORES DE LOGRO	INDICADORES DE GESTIÓN	AVANCE DE PROCESO Y PROPOSITOS
Proponer y coordinar junto con la ARP, El programa de salud ocupacional.	Lograr la identificación y aprobación de una planeación eficaz en la tercera semana de diciembre.	Programación de actividades de Salud Ocupacional, para el año 2004.	# de actividades realizadas / actividades programadasx100	Por medio de la ARP Coordinar un Programa coherente con la situación del Club. Para hacer efectivas las acciones en pro de la prevención y desarrollo de subprogramas
Realizar seguimiento y control de cada uno de los subprogramas de Salud Ocupacional.	Controlar que cada programa establecido se cumpla a cabalidad y totalmente.	Cumplimiento de los objetivos propuestos en cada programa.	# de actividades realizadas por subprograma/ # actividades programadas por subprogramasx100	Lograr establecer la realización de actividades por subprograma para conocer cuales tienen mas acogida por parte de los empleados
Coordinación y evaluación de actividades de capacitación en Salud Ocupacional.	Coordinar y evaluar el 60% de las actividades de capacitación realizadas durante los meses de noviembre a enero.	Verificar que se ejecuten los temas de capacitación	# de evaluaciones por capacitación/total de asistentes *100	Verificación que las actividades de capacitación se den en las fechas y horas programadas y a demás que los empleados están aplicando lo que se les trasmite a través de las actividades propuestas.
Motivar a los empleados que conforman el COPASO a participar en el diseño e implementación de propuestas.	Para la segunda semana del mes de diciembre se tendrá motivado y activo a los empleados en el diseño del proyecto del reciclaje.	Cumplimiento de los objetivos propuestos en el proyecto de Reciclaje para el Club campestre.	# de propuestas/# de integrantes del COPASO*100	Por medio de la motivación se logra que se involucren en los objetivos propuestos y sean generadores autónomos de proyectos.

**ESTRATEGIA 3:** Diseñar una propuesta de comunicación para la organización a nivel interno.

ACCIONES ESTRATEGICAS	METAS	INDICADORES DE LOGRO	INDICADORES DE GESTIÓN	AVANCE DE PROCESO Y PROPOSITOS
Crear el proyecto de creación del "Informativo Campestre".	Para la tercera semana del mes de noviembre se tendrá elaborada la propuesta del informativo.	Bosquejo del informativo interno	Presentación de la propuesta "Informativo Campestre"	<b>Determinar a través del consenso y del bosquejo los posibles cambios que debe tener el Informativo Campestre.</b>
Evaluar los temas que debe llevar el informativo.	Para la primera semana del mes de diciembre se establecerán los temas que llevar el informativo.	Índice final del contenido del "informativo Campestre"	# De temas propuestos/ #de temas aprobados	<b>A través de la evaluación se afinan los objetivos y directrices que lleva el Informativo.</b>
Presentación formal de la propuesta.	Para la cuarta semana del mes de enero se presentara el modelo del informativo a la gerencia.	Presentación final de informativo Campestre a las directivas.	# de asistentes a la presentación/# de sugerencias	<b>A través de esta iniciativa se promueve el sentido de pertenencia y creatividad de los empleados de todos los niveles de la organización, a su vez se crea un medio de divulgación y herramienta comunicativa.</b>

**4.6.2 Proceso Metodológico.** Dentro del objetivo de gerenciar políticas y actividades orientadas hacia el crecimiento personal de los trabajadores del Club campestre, se decide definir las necesidades y temas en los que se debía capacitar el capital humano, se aplican formatos donde se destacaban los principales ciclos de capacitación para conocer las expectativas existentes y la disponibilidad y motivación para capacitarse.

Los principales temas seleccionados por los trabajadores se destacan programas de Excel, básico y avanzado, inglés, mercadeo, servicio al cliente, protocolo y/o utilización de Internet. Con la coordinación del departamento de Recursos Humanos se priorizaron las necesidades de capacitación, buscando que la actividad contribuyera al mejoramiento no solo personal sino afianzar gradualmente las competencias del empleado para buscar el mejoramiento en la ejecución de tareas. Se opta por iniciar con el proceso de capacitación continua propuesto por el SENA y el curso de inglés con la misma institución, sumado a cursos cortos ofrecidos por la caja de Compensación familiar.

El trabajo con el COPASO, inicia con la ubicación en cuanto su funcionamiento dejando clara la función de cada uno de sus integrantes y aclarando la importancia de generar proyectos que aporten al bienestar y mejoramiento continuo. Para adelantar esta estrategia fue necesario contar con el apoyo y la orientación de la ARP a la que esta afiliada la empresa, ya que esta es la encargada de apoyar y desarrollar actividades dentro de la organización.

El cronograma de actividades existente en el Club, es anual; y durante el segundo semestre del 2004 se le dio continuidad a este, pero producto de una evaluación del mismo se solicitaron algunas actividades de capacitación que se consideraban importantes. Paralelamente se dieron actividades de

capacitación iniciadas en conjunto con la ARP y la empresa, permitiendo la realización de todas las actividades correspondientes al Comité.

Con el comité se identifican los factores de riesgo de la organización, evalúan la necesidad de adquirir y capacitar en la utilización y cuidado de los elementos de protección para las áreas. A demás se planteo una propuesta para el manejo del reciclaje, pero debido a dificultades en la clasificación de los desechos fue complicada ejecutarla.

El área de salud ocupacional no debe ser descuidada por ningún motivo pues esta propende por la salud de todos los empleados y es un requisito obligatorio que toda empresa debe cumplir. La Salud Ocupacional es responsabilidad de todos, de las directivas, de los empleados y del coordinador de área junto con la Trabajadora Social.

Con la implementación de la estrategia comunicativa materializada en un informativo trimestral denominado “campestrico”, se cuenta con una herramienta para incentivar a los empleados y tener un medio de divulgación de los aspectos más relevantes que se presentan dentro del Club y crear vínculos internos que contribuyan a afianzar la identidad del equipo de trabajo por áreas. La idea se presenta a la gerencia apoyada en la búsqueda de mejorar los canales de comunicación existentes y trabajar con objetivos comunes que permitan conocer los valores y visión que desde los socios y empleados se tiene del servicio que se presta.

Se presenta formalmente la propuesta en borrador y la edición quedó a cargo del departamento de Recursos Humanos y mercadeo. Debido al calendario académico terminó la práctica y los resultados no fueron recogidos formalmente, para determinar el grado de satisfacción y ajustes del mismo.

El objetivo de evaluación que hace parte de la propuesta del área organizacional no se desarrolló en el Club debido al nivel de sensibilización y pertinencia de generar estrategias encaminada al mejoramiento de la provisión de personal y mantenimiento y conservación, para que de esta manera en próximas experiencias de práctica se pueden realizar evaluaciones de desempeño que respondan a los perfiles ocupacionales y humanos existentes. Además se reconoce que durante los seis meses teniendo en cuenta el tamaño de la organización es complicado trabajar en todos los objetivos de manera que se generen verdaderos avances y resultados.

En el objetivo de responsabilidad social debido a la etapa en que esta la organización no es el adecuado para trabajar el balance social interno y externo. La razón principal la necesidad de generar y organizar otros procesos de provisión y mantenimiento y conservación del personal.

#### **4.7 DIAGNOSTICO FINAL**

En El Club campestre de Bucaramanga dentro de los logros mas importantes esta la definición de la estructura organizacional del mismo: teniendo en cuenta el tipo de organigrama que existía hasta el 2004 con el fin de presentar una estructura organizacional que se ajusta a las actuales necesidades y a los perfiles ocupacionales y humanos que se crearon, se evaluaron las condiciones que para determinados cargos son pertinentes y su relación con la remuneración y preparación académica.

La metodología utilizada para la propuesta que desde la academia se presentó basada en la planeación estratégica, permitió plantear lineamientos para la ejecución de objetivos y

metas que dieron vía libre para trabajar en pro del desarrollo de los empleados, de tal forma que se plantearon procesos formales que se reflejan en cambios dentro de la organización y los procesos que desde el Recurso Humano se adelantan.

En relación con el trabajo desarrollado en lo referente a la Provisión de Talento Humano se determinó se adaptó el instrumento de selección de personal a las necesidades de la organización, a su vez como parte del proceso de reclutamiento se da al proceso de inducción para los empleados. Destacándose la aplicación del instrumento mejorado de selección en el periodo comprendido de septiembre a diciembre de 2004; estableciendo y determinando de forma más organizada, el perfil de los candidatos o aspirantes a trabajar en el Club. La continuidad del proceso de inducción adelantado permitió que el empleado entendiera y conociera los objetivos organizacionales y la importancia que desde el servicio al cliente tiene su labor, configurando en el imaginario del empleado las prioridades que se presentan en el rumbo corporativo del Club.

Aunque se da un inicio más organizado al proceso de inducción no se trabaja específicamente de acuerdo al área donde ingresaba el empleado, dejando de lado el manejo específico de los objetivos de las diferentes áreas que conforman el Club. Se reconoce que un proceso alterno a la inducción es la reinducción, esta última, no obtuvo alcances tangibles, debido a que solo se crearon las bases y forma de aplicarlo dentro de los empleados, producto de que los horarios y disponibilidad de la mayoría de empleados se cruzaban con tiempos de descanso.

En cuanto al Mantenimiento y Conservación del personal, en pro de capacitar desde las necesidades del mercado para generar procesos de verdadero crecimiento tanto personal como laboral. Uno de los alcances fue el trabajo

que desde instituciones como la caja de compensación familiar CAJASAN, SENA y el Club se pudieron adelantar, con el portafolio de capacitación que tenían durante el segundo semestre de 2004 y primero de 2005, a tal punto que se logra continuidad y diversidad en los temas que se tratan durante las actividades de capacitación, dejando planteados la continuidad para el periodo siguiente.

Desde la Salud ocupacional el trabajo se centra principalmente en el COPASO, y dentro de este se promovió el programa de estilos de vida saludables, de la organización como estrategia de reconocimiento y propagación de la promoción y prevención de riesgos de forma integral.

Para el desarrollo de la Salud Ocupacional dentro de la organización era necesaria la planeación y para el Club el COPASO era la herramienta única y representativa en cuanto a prevención y manejo de accidentes. Por lo tanto no se ve la Salud Ocupacional como “la rama de la salud publica orientada a promover y mantener el mayor grado posible de bienestar físico, mental y social de los trabajadores, protegiéndolos en su empleo de todos los agentes perjudiciales para la salud (oms/oit)<sup>37</sup>. Desde esta perspectiva el trabajo que se realiza es fraccionado debido a la mentalidad y al desconocimiento que por parte de la gerencia y la coordinación del departamento sobre la legislación y alcances de la Salud Ocupacional. A tal punto que se aprecia la necesidad de determinar un programa de Salud Ocupacional concreto que contenga actividades encaminadas a capacitar desde la gerencia en los lineamientos generales e impacto de la Salud Ocupacional a la hora de disminuir los principales riesgos que debido la naturaleza de la organización se presentan y aun no se han priorizado. El programa no tiene un seguimiento formal de aspectos tales como un registro de accidentalidad,

---

<sup>37</sup> Arseg, Compendio Normas Legales Sobre Salud Ocupacional. p. 11.

investigaciones de trabajo, acciones preventivas y un seguimiento al trabajo donde basados en el panorama de riesgos se adelanten los subprogramas de tal forma que se preserve y conserve la salud física y psicológica de los empleados.

En definitiva en los procesos adelantados en relación al mantenimiento y conservación del personal fueron satisfactorios, pues se lograron adelantar ciclos de capacitación ajustables a las necesidades de la empresa atacando las debilidades existentes y estimulando a los empleados; además se pudo trabajar por el mejoramiento de la comunicación interna y crecimiento personal no solo en el desarrollo de habilidades a través de la capacitación en temas referentes a la labor desempeñadas, sino con la prevención y creación de hábitos saludables dentro y fuera de la organización, apuntando así al mejoramiento permanente del aporte que desde el capital humano se da al Club. Aunque el trabajo adelantado en este periodo dejó resultados se reconoce la necesidad de iniciar el desarrollo de un Programa de Salud Ocupacional que contenga actividades que la legislación de los Ministerios de Salud, de Trabajo y Seguridad Social han clasificado en tres subprogramas: medicina preventiva, medicina del trabajo, higiene y seguridad industrial; dando especial énfasis al funcionamiento del comité paritario procurando con este mecanismo que haya concertación y vigilancia en el desarrollo del programa entre patronos y los empleados, además sirviendo como evaluador de las actividades que desde la Salud Ocupacional se adelantan.

En el panorama de debilidades detectadas en la organización se encuentra que algunas de ellas fueron parte del proceso de intervención permitiendo que desaparecieran, entre esas encontramos la inconformidad salarial y sobrecarga de funciones en algunos cargos, gracias a los cambios en la estructura organizacional, se evaluaron los cargos, funciones y salarios en

relación a los perfiles ocupacionales y humanos, determinando de esta forma que puestos de trabajo debían tener cambio y que empleados podían ser promovidos debido a su perfil. Terminado este proceso se empezó con el proceso de inducción dejando entonces un rumbo corporativo estructurado que permita realizar un proceso completo de inducción.

Por medio de los ciclos de capacitación se logra sensibilizar a los trabajadores sobre la importancia de reconocer el Club como parte de si mismos y despertar el sentido de pertenencia en parte de la población trabajadora.

Las estrategias desarrolladas por el estudiante en práctica contribuyeron frente a las debilidades detectadas al inicio de la experiencia, pues con los cambios en el proceso de selección se disminuyó la rotación generando mejores resultados para el departamento y el Club.

Con la adopción y desarrollo de los objetivos propuestos el departamento como tal crea reconocimiento ante el capital humano generando mayor cohesión y reconocimiento a la hora de tomar decisiones que afecten a los empleados.

El Trabajador Social en el Club es profesional y fuente de apoyo en los procesos que desde el Departamento de Recursos Humanos se adelantaron. Reconociendo que es un agente de cambio capaz de adecuar políticas sociales de la empresa a las necesidades de los empleados para el mejoramiento de la calidad de vida; teniendo presente que las características de la organización, el equipo humano y sus características personales, es determinante para adelantar procesos idóneos, El profesional debe conciliar los objetivos del patrono y los trabajadores procurando la

mayor productividad en un ambiente sano que no afecte la salud y bienestar de los individuos.

El Trabajador Social en una empresa del sector servicios, donde se manejan horarios intensos, caracterizados por una alta exigencia física debe estar atento y controlar todo factor de riesgo psicosocial que se genere por el trabajo; pues debido a las condiciones de nuestro país los empleados aceptan la sobrecarga laboral a cambio de ingresos extras, dejando de lado la salud, sus familias y el tiempo de ocio necesario para un adecuado equilibrio personal por superar sus limitaciones económicas.

Es aquí donde el Trabajador Social debe tener la capacidad de desarrollar estrategias para prevenir riesgos, controlar factores que afecten la calidad de vida de los empleados e iniciar procesos que me permitan detectar los principales riesgos, enfermedades y accidentes de trabajo e incapacidades que influyen en el desarrollo de las actividades productivas de la empresa.

Además los resultados que se alcanzaron durante este periodo fueron conocidos por la gerencia y junta de socios del Club, las necesidades que desde la gerencia y la junta se manifestaron encajaban en el proceso de intervención que para ese periodo se había planteado por parte de la estudiante de Trabajo Social y la asesoría que desde el director del área organizacional se pudo dar respuesta a las necesidades de la empresa.

El Trabajador Social en la organización debe aplicar su mirada totalizadora frente a los problemas y necesidades que aborda en las organizaciones, teniendo presente la realidad se constituye de una cadena de eventos que están relacionados y producen cambios en el ser humano.

El cargo como tal no esta institucionalizado por lo tanto se hace difícil generar continuidad en los procesos, pero se cuenta con autonomía a la hora de proponer y ejecutar propuestas relacionadas principalmente con ciclos de capacitación o procesos de Provisión. Pero a nivel de iniciativas propias y profundización en procesos como la Salud Ocupacional no se tiene el espacio y apoyo para desarrollar totalmente o en gran medida estos procesos. El tiempo que lleva la práctica en la organización es considerable, pero no hay reconocimiento económico frente a la labor desempeñada. Por lo tanto la experiencia es de enriquecimiento netamente personal para el mejoramiento en la administración del recurso Humano de la organización. Además de acuerdo a la situación encontrada se propone trabajar en la propuesta aspectos relacionados con el manejo y organización del programa de Salud Ocupacional, buscando prevenir los factores de riesgo a los cuales esta expuesto el personal del Club.

## **5. LA SALUD OCUPACIONAL COMO ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE OBJETIVOS**

Partiendo de las acciones adelantadas durante el segundo semestre de 2004, encaminados a la búsqueda del fortalecimiento del departamento de Recursos Humanos del Club Campestre de Bucaramanga S.A., se presenta como propuesta el mejoramiento de los procesos existentes en cuanto a reporte de incidentes, accidentes, registro y análisis de información relacionada con la Salud Ocupacional como parte indispensable para el desarrollo del recurso humano dentro de la organización.

Uno de los compromisos de la organización es crear condiciones que favorezcan el mejoramiento de la calidad de vida para sus empleados, por lo cual busca proyectarse hacia la integración de objetivos entre los empleados y la empresa y por ende mejorar la situación psicosocial de las personas a la par de la productividad y efectividad a la hora de ejecutar acciones llevando a cabo programas de capacitación.

Para ello, en el Club Campestre hay que reconocer los riesgos que hacen parte de las tareas diarias del capital humano, reconociendo que la actividad humana está compuesta por factores internos y externos que interactúan entre sí, ocasionando consecuencias en el comportamiento y desgaste físico del hombre. Por lo tanto el crear mecanismos que permitan analizar las causas y consecuencias de los accidentes y riesgos detectados se hace necesario, para generar acciones correctivas que permitan disminuir las tasas de accidentalidad y controlar los principales riesgos existentes dentro de la organización.

En el club aunque se tienen las bases legales de la salud Ocupacional, es necesario organizar y definir los procesos que aporten herramientas más sólidas y completas en la medida que permitan investigar y analizar los accidentes de trabajo, además de establecer formatos para el manejo de elementos de protección, procesos de inducción y entrega de normas, en pro de prevenir los riesgos más relevantes tanto físico como psicosociales registrados en el Club. En definitiva en general es difundir la Salud Ocupacional como herramienta básica para facilitar el cumplimiento de las metas y estrategias del departamento de Recursos Humanos.

Lo anterior se refleja en hábitos que el Capital Humano asuma en pro de la Salud y Seguridad, que se sustentan en el reporte a tiempo de los accidentes e incidentes, mejoramiento de los procedimientos y puestos de trabajo, para obtener el desarrollo del recurso humano y disminución de los costos por accidentes de trabajo y enfermedad profesional.

En el momento en que se crean condiciones favorables física y psicológicamente dentro de las empresas se logra que el hombre realice su tarea con mayor disposición y productividad por lo tanto genera mejores resultados para la organización.

## **5.1 ANTECEDENTES A LA FORMULACIÓN DE LA PROPUESTA**

Las organizaciones modernas se encuentran inmersas en un medio ambiente cambiante, complejo y cada vez más competitivo. Por ello y otros factores adicionales, las organizaciones han encontrado que las formas tradicionales de manejar y administrar sus recursos humanos no son las más efectivas para enfrentarse a los desafíos del entorno.

Por tal motivo, las empresas con visión integral y futurista que deseen

apoyar los procesos de recursos humanos y de producción de servicios deben esmerarse en calificar, acreditar y mejorar el nivel de vida del personal que la conforma, en tanto que el incremento en el estímulo que reciba implica la repercusión directa en la calidad de servicio que se presta, en el ambiente laboral y por tanto en una mejor organización.

Así, desde esta óptica, las condiciones del entorno laboral juegan un papel preponderante en el nivel de productividad, de modo tal que un empleado que tenga un entorno agradable con satisfacciones personales y laborales en estas áreas o vacíos que le perturben, estará incidiendo en su trabajo, ya sea de forma positiva o negativa. Por lo tanto la organización promueve el trabajo de las personas en pro de la autorrealización y la búsqueda de objetivos comunes.

En el Club Campestre de Bucaramanga S.A., se adelantan acciones que buscan el bienestar y salud ocupacional de los empleados; aun así las actividades y acciones que se realizan no están enfocadas de forma adecuada para contribuir con el logro de los objetivos, trayendo como consecuencia el aumento del porcentaje de accidentes de trabajo y la desmotivación de los empleados a la hora de participar en las acciones de capacitación y actividades propuestas. La Salud ocupacional hace parte de los objetivos del departamento de Recursos Humanos, pero las actividades y el desarrollo del programa como tal esta en manos del pasante de Trabajo Social presente dentro de la organización, por tal motivo las acciones tienden a quedar fragmentadas debido al calendario académico que maneja periodos de vacaciones en los que la empresa no implementa las actividades que se proponen desde la academia; además se concibe la Salud Ocupacional como la encargada de atender los accidentes de trabajo, olvidando que debe prever y tener registros sólidos que permitan encaminar acciones y detectar condiciones peligrosas. Dentro de la empresa se da prioridad a generar

condiciones físicas adecuadas, dejando de lado el riesgo psicosocial el cual debido a la naturaleza de la organización genera altos grados de estrés.

Como consecuencia de lo anterior, se presenta una propuesta que incluye el manejo y la prevención de los riesgos de los empleados fijos de la organización, a través de la entrega de elementos de protección, reporte de los incidentes y accidentes de trabajo, y un registro que debe ser alimentado semanalmente como herramienta que facilita el análisis e implementación de acciones correctivas en riesgos físicos y psicosociales. Estos últimos para generar mejores condiciones de trabajo teniendo en cuenta que el hombre es un ser integral y por lo tanto su salud física y mental son complementarias.

## **5.2 OBJETIVO**

Establecer procesos tendientes a mejorar los sistemas de información de Salud Ocupacional contribuyendo a mejorar las condiciones de salud y trabajo de los empleados.

### **5.2.1 Objetivos Estratégicos.**

- Sensibilizar a los empleados de la organización, sobre la importancia de reportar los incidentes y accidentes de trabajo.
- Establecer un medio para mantener actualizada la información de los accidentes de trabajo, prevención de riesgos e investigación respectiva.
- Identificar los factores de riesgos psicosociales a los cuales están expuestos los empleados que laboran en el Club Campestre de Bucaramanga.
- Establecer actividades de prevención de accidentes y enfermedades de origen físico y psicosocial tendientes a mejorar la salud y calidad de vida de los empleados del Club.

**5.2.2 Etapa de Desarrollo del Proceso.** Para obtener los resultados que se desean se deben tener identificados los factores de riesgo utilizando herramientas como:

Así se puede organizar secuencialmente las prioridades de los factores de riesgo identificados, según su grado de peligrosidad y/o riesgo. Permitiendo el control de los mismos mediante la jerarquización de los mismos, considerando un paso intermedio entre la detección del riesgo y el estudio, implementación y control de las medidas correctivas. Este paso, se deriva de la necesidad de controlarlo en orden de prioridad más severo.

La etapa de intervención se compone básicamente de tres fases:

**Sensibilización de los Empleados del Club.** Internamente se debe promover el verdadero significado de la Salud Ocupacional, para esto se deben identificar los Factores de riesgo Físicos y psicosociales; A través de un instrumento de recolección de información el cual luego de ser aplicado permitirá tener un panorama claro de los principales riesgos físicos y psicosociales presentes en la organización.

De esta manera los empleados y directivas entenderán la importancia de trabajar en pro de la salud obteniendo beneficios como:

- Asegurar el conocimiento por parte de las directivas y empleados de una política de Salud ocupacional.
- Motivar y mejorar la participación de los empleados en las actividades que se programa.

### **Establecer procesos de Mantenimiento y Conservación de Personal.**

Para lograr este objetivo es indispensable, mejorar las condiciones existentes en el desarrollo del Programa de Salud Ocupacional e iniciativas relacionadas el mejoramiento de las condiciones del capital humano; a través del mejoramiento y afianzamiento de las acciones que en conjunto con la ARP se realicen. Además se debe hacer un seguimiento más complejo y completo a estas actividades de tal manera que se generen propuestas asertivas para la disminución de los factores de riesgo tanto físicos psicosociales presentes en el Club. Es indispensable que esta estrategia este de la mano con la Implementación del Registro Único de accidentalidad, en el cual junto a los informes mensuales y evaluaciones al final de los ciclos de capacitación se de cumplimiento al desarrollo integral de los empleados a través de la Salud Ocupacional, contribuyendo para el mejoramiento de las condiciones y gestión del Club. Con la organización de la información se determinará con bases tangibles la planeación de actividades.

El registro único de accidentalidad maneja los datos generales del reporte de accidente que deben incluirse como, nombre, cargo edad, antigüedad en años dentro de la empresa, horas de trabajo antes del accidente, salario promedio mensual, lugar donde ocurrió el accidente, clasificación del accidente, finalmente el registro le determina las principales características del accidente. Así se alimenta la primera hoja del registro único, esta a su vez alimenta las siguientes páginas de tal forma que al final se tiene una descripción completa de la situación presentada donde se determinan aspectos como: hora del accidente, tipo de lesión, día, tipo de accidente, área en la que ocurrió, frecuencia de los accidentes, investigación del mismo, análisis, parte del cuerpo afectada, causas, condición insegura, factores del trabajo, factores personales, resumen, numero total de accidentes de trabajo. En definitiva se obtiene un consolidado por accidentalidad que permite generar programas encaminados al bienestar de los empleados la

disminución de los accidentes de trabajo y a llevar registro sólidos e investigaciones de los mismos (Véase el Anexo C)

**Educación Para la Salud Ocupacional.** Este proceso se adelanta mediante la programación de ciclos capacitación y campañas de promoción y prevención de hábitos saludables y de auto-cuidado buscando crear hábitos y comportamientos que favorezcan la disminución de los accidentes de trabajo y factores de riesgo presentes en el mismo.

### **5.3 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE RESULTADOS**

El desarrollo de esta etapa se contempla en dos tiempos: uno por medio de controles periódicos que se llevaran a cabo conjuntamente con los empleados de la organización de acuerdo a los reportes de accidentes de trabajo que se registren durante el mes. Y a través de la implementación de un informe mensual que debe ser dirigido a la gerencia y junta de socios, sumado a un instrumento de evaluación de las actividades desarrolladas en pro de la Salud Ocupacional como herramienta para establecer la eficacia del proceso.

### **5.4 RECURSOS**

#### **Técnicos y Humanos**

- Funcionarios del Club Campestre.
- Departamento de Recursos Humanos
- Trabajadora Social

## **Físicos**

- Salones, medios didácticos, para la realización de talleres educativos y de capacitación, material didáctico, papelería, equipo de oficina y de audiovisuales.

## **Institucionales**

- Club Campestre de Bucaramanga S.A.
- Universidad Industrial de Santander Escuela de Trabajo Social.
- EPS y A.R.P vinculadas a la Entidad.

OBEJTIVO 1: Sensibilizar a los empleados de la organización, sobre su rol como ente activo de desarrollo.			
Estrategia 1: Dar a conocer a los integrantes de la organización la importancia y contenido del programa de salud Ocupacional.			
ACCIONES ESTRATEGICAS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN	RESPONSABLE
Divulgar la definición y composición del programa de Salud Ocupacional	Lograr que el 100% del personal asista.	# De participantes/ # de convocados *100	Coordinador Departament o de Recursos Humanos
Comprometer a los integrantes de la organización en la participación en el desarrollo del programa y detección de factores de riesgo	Lograr el compromiso del 60% de los empleados de la organización	# de vinculados/# total de participantes*100	Coordinador Departament o de Recursos Humanos
Evaluar la cantidad de accidentes de trabajo reportados por cada área.	Lograr el evaluar el 75% de los accidentes reportados por áreas	# de accidentes de trabajo reportados por áreas/# total de áreas de trabajo *100	Coordinador Departament o de Recursos Humanos

OBJETIVO 2: Establecer un medio para mantener actualizada la información de los accidentes de trabajo, prevención de riesgos e investigación respectiva.			
Estrategia 1: Mejoramiento de los procesos propios del área de Salud Ocupacional.			
ACCIONES ESTRATEGICAS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN	RESPONSABLE
Organizar con la ARP del Instituto de Seguro Social, programas de Salud Ocupacional para los empleados del Club Campestre de Bucaramanga.	Elaborar al 100% el cronograma de actividades programado con la ARP y EPS.	# de actividades realizadas/# actividades programadas *100	Coordinador Departamento de Recursos Humanos
Ejecutar y hacer seguimiento de los programas desarrollados en el área de Salud Ocupacional.	Controlar el cumplimiento de los objetivos de los programas implementados por la ARP.	# de objetivos cumplidos/# De objetivos propuestos *100	Coordinador Departamento de Recursos Humanos
Evaluar las actividades de capacitación realizadas por la ARP y encargado de Salud Ocupacional de la empresa	Coordinar y evaluar el 100% de las actividades realizadas durante el periodo de Abril-Agosto.	# de asistentes conformes con los ciclos de capacitación /# De evaluaciones aplicadas *100	Coordinador Departamento de Recursos Humanos

OBJETIVO 3: Identificar los factores de riesgos físicos y psicosociales a los cuales están expuestos los empleados que laboran en el Club Campestre de Bucaramanga			
Estrategia 1: Levantamiento del panorama de riesgos Físicos y psicosociales existentes en el Club.			
ACCIONES ESTRATEGICAS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN	RESPONSABLE
Diseño de un instrumento que permita determinar los Riesgos Psicosociales a los cuales están expuestos los funcionarios de la Regional.	Diseñar en 20 días el instrumento de medición de Riesgos Físicos y Psicosociales	Instrumento diseñado en su totalidad	Coordinador Departamento de Recursos Humanos
Aplicación de un instrumento para medir los Riesgos Psicosociales en el 100% del personal Administrativo y operativo de cada una de las áreas del Club.	Aplicar al 100% de la población el instrumento de medición de riesgos	# Instrumentos aplicados/# total de la población*100	Coordinador Departamento de Recursos Humanos
Determinar los Riesgos Físicos y Psicosociales a los que están expuestos los empleados del Club Campestre según los reportes registrados	Identificar al 100% los Riesgos físicos y Psicosociales a los que están expuestos los empleados del Club Campestre	# de riesgos identificados/# total de riesgos*100	Coordinador Departamento de Recursos Humanos
Presentar los resultados obtenidos Durante y luego de la aplicación del instrumento de medición de riesgos en el Club Campestre.	Presentar al 75% de los empleados los resultados obtenidos en el levantamiento del panorama de riesgos físicos y psicosociales	# de asistentes a la convocatoria /# de convocados a la presentación *100	Coordinador Departamento de Recursos Humanos

<p><b>OBJETIVO 4 :</b> Establecer actividades de prevención de accidentes y enfermedades de origen físico y psicosocial tendientes a mejorar la salud y calidad de vida de los empleados del Club.</p>			
<p>Estrategia 1: Establecer procesos de promoción, prevención y control de factores de riesgo que pueden afectar la salud física y mental de los trabajadores del Club Campestre</p>			
<b>ACCIONES ESTRATEGICAS</b>	<b>METAS</b>	<b>INDICADORES DE GESTIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<p>Revisar los procesos que la empresa actualmente desarrolla para capacitar en temas relacionados con la Salud Ocupacional a sus empleados.</p>	<p>Tener conocimiento del 100% de los procesos de capacitación desarrollados por la empresa.</p>	<p># de actividades de capacitación relacionadas con Salud Ocupacional//# de actividades de capacitación realizadas</p>	<p>Coordinador Departamento de Recursos Humanos</p>
<p>Identificar las actividades de capacitación necesarias a nivel de prevención de riesgos.</p>	<p>Tener conocimiento de los requerimientos de los trabajadores y gerencia de las actividades de capacitación en prevención de riesgos.</p>	<p>Identificación de posibles actividades de capacitación en prevención de riesgos.</p>	<p>Coordinador Departamento de Recursos Humanos</p>
<p>Coordinar actividades de prevención y atención de acuerdo a los factores de riesgo detectados por el panorama de riesgos con la ARP a la cual se encuentra afiliada la empresa.</p>	<p>Programar y ejecutar el 100% el cronograma anual con la ARP de actividades de capacitación sobre Salud Ocupacional</p>	<p># total de actividades realizadas por la ARP /# actividades programadas por al ARP/ *100</p>	<p>Coordinador Departamento de Recursos Humanos</p>

## 5.5 PRESUPUESTO

En el presupuesto se detallan las partidas que se deben invertir para cubrir los gastos relacionados con el cumplimiento de la propuesta en él se designan dos partidas específicas que son las destinadas a los recursos

Humanos y Materiales, con el fin de promover las acciones encaminadas al bienestar de la población laboral de la empresa. En la partida de recurso Humano se incluye un pasante, como parte importante los estudiantes que estén realizando prácticas de Trabajo Social en entidades de educación superior (UIS) y que contribuyan con su aporte y colaboración al desarrollo de la Dirección y en general de toda la empresa.

<b>RECURSOS</b>	<b>COSTO MENSUAL (Miles de pesos)</b>	<b>COSTO ANUAL (Miles de pesos)</b>
<b>HUMANOS</b>		
Director del departamento	1.500	18.000
Secretaria de la Dirección	600	7.200
Pasante Trabajo Social	400	4.800
<b>MATERIALES</b>		
Papelería	400	4.800
Muebles y equipos	18.	4.000
Imprevistos	300	3.600
Otros Materiales		
<b>INVERSIONES CICLOS DE CAPACITACION</b>		
Conferencias	450	5.400
ARP	100	1.200
Integraciones y/o	400	4.800
Celebraciones		
<b>Total</b>		<b>\$53.800</b>

Nota Aclaratoria: Este presupuesto se presenta sin tener en cuenta los aportes parafiscales para efectos de prestaciones sociales del Capital Humano necesario para llevar acabo la propuesta.

## **6. CONCLUSIONES**

El hombre es un subsistema dentro de la organización y por lo tanto debe funcionar adecuadamente a fin de lograr el desarrollo y crecimiento en conjunto, para ello la organización debe diseñar y desarrollar procesos encaminados al bienestar integral del cliente interno.

Trabajo Social debe seguir desarrollando conocimientos y metodologías de la profesión ya que son aplicables a cualquier campo de acción y proceso social. Además Por medio del desarrollo de las prácticas profesionales de Trabajo Social, se contribuye al mejoramiento de las condiciones de los colaboradores de la Entidad, en aspectos referentes a su calidad de vida y desempeño al interior de la organización

Recursos Humanos, es un área vital para las empresas, debido a que es la responsable de captar, desarrollar y mantener el talento que hace posible producir los servicios, y generar utilidades.

El desarrollo de actividades de capacitación con el personal de la organización genera enriquecimiento a nivel personal y laboral, produciendo mejores resultados beneficiosos para todos los que hacen parte de la organización.

La intervención en el área de personal y sus procesos requiere del apoyo total de la Gerencia General y su grupo directivo, de la actitud que presenten dependerá en gran parte el éxito del cambio buscando el mejoramiento continuo de los procesos relacionados con el Recurso Humano.

Incursionar en el campo de la Salud Ocupacional durante el trabajo realizado, permite expandir las expectativas profesionales y enriquecer los

conocimientos orientados a la conservación del Talento Humano con que cuentan las empresas.

## 7. RECOMENDACIONES

- Es pertinente en la Entidad, priorizar en aspectos referente al desarrollo humano en la organización.
- Es necesario que el área de salud ocupacional de la Entidad, trascienda del plano instrumental, y articule programas en pro de los funcionarios que laboran en la organización.
- Concientizar a las empresas de la importancia que tiene el recurso Humano para el desarrollo de los procesos que se realizan.
- Implementar la propuesta de la salud ocupacional como integración de los objetivos dentro de la organización, dándole la importancia que se merece.
- Continuar con la aplicación de todos los procesos diseñados para el departamento de Recursos Humanos de tal manera que no se pierda el espacio que ganado a través de la práctica y se siga dando la implementación del programa de Salud Ocupacional y ciclos de capacitación propuestos..
- Ubicar en el Departamento de Recursos Humanos, un profesional idóneo para el desempeño de las funciones de esta, de acuerdo al perfil diseñado.
- Para Salud Ocupacional, se recomienda impulsar y continuar con el Comité Paritario de Salud Ocupacional, favoreciendo así el crecimiento de

la organización en la prevención, promoción y prevención de los riesgos profesionales a los cuales esta expuesto el personal de la empresa.

## BIBLIOGRAFIA

- ARSEG, Compendio Normas Legales Sobre Salud Ocupacional. 2005
- CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. México: Mc Graw Hill, 1983.
- CONSTITUCION POLITICA DE COLOMBIA DE 1991
- DAVIS, Keith; NEWSTROM, Jhon W. Comportamiento humano en el trabajo. Comportamiento Organizacional. Editorial Mc Graw Hill, 1992.
- DOLAN, Simón; SCHULER, Randall; VALLE, Román. La gestión de los recursos humanos. España: Mc Graw Hill, 1999.
- FERNÁNDEZ, José Antonio, CAZORLA, Angélica. Productividad del Factor Humano. 2 ed. Limusa.
- GELLERMAN, W. Saúl. Motivación y Productividad. México: Diana, 1979.
- GIGCH, John P. Teoría General de Sistemas. México: Trillas, 1981.
- KINICKI, Angelo; KREITNER, Robert. Comportamiento organizacional. Conceptos, problemas y prácticas. México: Mc Graw Hill, 2003.
- McGREGOR, Douglas. El lado humano de las organizaciones. Mc Graw Hill. 1994
- TORRES, Sánchez Carlos Eduardo. Gestión Humana en las Organizaciones. 1998.
- TORRES, Sánchez Carlos Eduardo. Administración y Manejo de Personal. Documento de soporte académico de Postgrados. Bucaramanga UIS 1996.
- URDANETA, Ballén Orlando. Como Hacer Desarrollo de Personal en la Empresa. LEGIS.

### Anexo A. Instrumento de Selección de Personal

¿Como llegó a interesarse por nuestra empresa? \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_\_

Nombre \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_ Sexo: F \_\_\_\_ M \_\_\_\_\_

Dirección \_\_\_\_\_ Teléfono \_\_\_\_\_

Cargo al que aspira \_\_\_\_\_

Entrevistador \_\_\_\_\_

#### ASPECTO FAMILIAR

1. ¿Cuál es su estado civil?

<i>Casado</i>	<i>Soltero</i>	<i>Divorciado</i>	<i>Viudo</i>	<i>Unión Libre</i>	<i>Otro</i>

¿Cual? \_\_\_\_\_

2. ¿Cuántos hijos Tiene?

Edad	Nombre	Apellido	Ocupación	Depende de usted	
				<i>Si</i>	<i>No</i>

3. ¿Con quien vive actualmente?

Nombre y Apellido	Parentesco	Ocupación	Desde hace cuanto tiempo	Depende de usted	
				Si	No

4. ¿Principales datos de su núcleo familiar?

Nombre y Apellido	Parentesco	Ocupación	Depende de Usted	
			Si	No

5. ¿Tiene bienes propios? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

En caso afirmativo descríbalos

---

6. ¿Cuál es su nivel de escolaridad?

Primaria \_\_\_\_\_ Bachiller \_\_\_\_\_ Técnico \_\_\_\_\_ Universitario \_\_\_\_\_

7. ¿Estudia Actualmente?

8. ¿Qué le gustaría estudiar?

Bachiller	Técnico	Universitario	Artes y Oficios

9. ¿Dónde se proyecta de hoy en 10 años?

---

---

---

**ASPECTO LABORAL**

10. ¿Cuál fue su último trabajo?

Empresa	Cargo	Tiempo	Motivo de Retiro	Año

11. ¿A viajado? SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ¿A que sitios?

---

12. ¿Tiene amigos en la empresa? SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

¿Cuales?

---

13. ¿De todo lo que ha hecho laboralmente hasta ahora, que es lo que mas le gusta y por que?

---

---

---

---

**ASPECTO PERSONAL**

14. Diga tres cualidades y tres defectos que lo caractericen

15. ¿Qué ha sido lo mas significativo en su vida?

---

---

---

---

**SALUD.**

16 ¿Cómo se encuentra de salud actualmente?

---

17 ¿Tiene actualmente algún tipo de enfermedad o alergia? \_\_\_\_\_

---

18 ¿ha sufrido alguna enfermedad? SI \_\_\_ NO \_\_\_ Cual?

---

19 ¿Fuma?            SI    \_\_\_    NO    \_\_\_

20 ¿Bebe?            SI    \_\_\_    No    \_\_\_

21 ¿Usa Gafas?    SI    \_\_\_    NO    \_\_\_

22. ¿Ha estado hospitalizado?    SI    \_\_\_    NO    \_\_\_

23 ¿Tiene pendiente alguna cirugía? SI \_\_\_ NO \_\_\_ ¿Cual?

---

**OBSERVACIONES**

---

---

---

Elaborado por

\_\_\_\_\_  
**TRABAJADORA SOCIAL - PASANTE UIS**

## Anexo B. Instrumento de perfil ocupacional

### I. IDENTIFICACION DEL CARGO

Nombre del Cargo	
Dependencia	
Cargo del Jefe inmediato	

2. Con que cargo al interior de la empresa se relaciona en forma permanente?

Cargo		Asunto	
Cargo		Asunto	
Cargo		Asunto	
Cargo		Asunto	

3. ¿Con que entidades externas a la empresa se relaciona en forma permanente?

Entidad		Asunto	
Entidad		Asunto	
Entidad		Asunto	
Entidad		Asunto	

4. ¿Qué cargos dependen de este?

Cargo		Cargo	
Cargo		Cargo	

5. ¿Cuál es la jornada de trabajo del cargo?

Jornada Normal De \_\_\_\_\_ a: \_\_\_\_\_  
Jornada Especial De \_\_\_\_\_ a: \_\_\_\_\_

Otra

---



4. Estado Civil: Solero \_\_\_\_ Casado \_\_\_\_ Separado \_\_\_\_ No influye \_\_\_\_

5. Nivel educativo:

Hasta \_\_\_\_\_ Primaria

Hasta \_\_\_\_\_ Bachillerato

Técnico \_\_\_\_\_

Universitario \_\_\_\_\_

Otros Estudios \_\_\_\_\_ Cuales \_\_\_\_\_

6. Experiencia

Sin experiencia \_\_\_\_\_

Hasta un año \_\_\_\_\_

Hasta cinco años \_\_\_\_\_

Más de cinco años \_\_\_\_\_

7. Lugar de residencia: Cerca al lugar de trabajo \_\_\_\_ No Influye \_\_\_\_

#### IV. DESARROLLO DEL TRABAJO:

##### 1. Iniciativa:

Determina la capacidad para actuar solo y tomar decisiones.

alta	Media	Baja	Ninguna

##### 2. Habilidad:

Establece la habilidad necesaria para el desempeño del cargo.

HABILIDAD	NIVEL		
	BAJO	NORMAL	ALTO
Manual:			
Motricidad fina			
Motricidad gruesa			
Escritura			
Verbal:			
Facilidad de expresión			
Lenguaje			
Mental:			
Percepción			
Comprensión de lectura			
Aptitud matemática			
Racionamiento lógico			

### 3. Esfuerzos:

#### a. Físico:

Establece el nivel de esfuerzo físico y muscular necesario en el desempeño del cargo.

Ligero \_\_\_\_\_ Mediano \_\_\_\_\_ Grande \_\_\_\_\_

#### b. Mental:

Cuando el desarrollo de la labor compromete la concentración hasta producir cansancio.

CONCENTRACIÓN	TIEMPO DE ESFUERZO		
	PERMANENTE	INTERMITENTE	OCASIONAL
Baja			
Media			
Alta			

#### c. Visual:

Cuando el desempeño laboral obliga al empleo de la agudeza visual hasta producir cansancio.

ESFUERZO VISUAL	TIEMPO DE ESFUERZO		
	PERMANENTE	INTERMITENTE	OCASIONAL
Baja			
Media			
Alta			

#### d. Relaciones Interpersonales:

Determina la capacidad requerida para desarrollar el trabajo dentro de un ambiente amable y cordial.

CAPACIDAD	ALTA	MEDIA	BAJA
Para aceptar y corregir errores Para respetar las normas Para respetar a los demás y su forma de ser y actuar.			

**e. Responsabilidad:**

Establece el grado de respuesta frente al desempeño del cargo.

- Información reservada

Tiene acceso a datos confidenciales:      SI                      NO

<b>GRADO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
De acceso a la información De reserva a la información			

- Manejo de Bienes

<b>ELEMENTOS A CARGO</b>	<b>RESPONSABILIDAD</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
Equipo de oficina Dinero y Valores Otros			

- Con el usuario

Con qué frecuencia tiene contacto con el personal externo a

Permanente                      Ocasional                      Ninguno

- Mencione en orden de importancia aquellas actitudes que usted cree son importantes en el desempeño de su cargo y agregue las que considere necesarias.

Cordialidad	<input type="checkbox"/>	Respeto	<input type="checkbox"/>
Seriedad	<input type="checkbox"/>	Puntualidad	<input type="checkbox"/>
Atención oportuna	<input type="checkbox"/>	Compromiso	<input type="checkbox"/>

- **PERFIL HUMANO:**

**Describa aquí las características personales que cree usted, debe tener una persona para desempeñar adecuadamente su cargo.**

---

---

---

---

### Anexo C. Documento Investigación de Accidentes de Trabajo

<b>DOCUMENTO INVESTIGACION DE ACCIDENTES DE TRABAJO</b>		AT. No.	#iREF!	2006
EMPRESA		FECHA		
ELABORADO POR:				
<b>1. DATOS DEL TRABAJADOR</b>				
NOMBRE			SEXO	
CARGO			ANTIG.	
ESPECIALIDAD			EDAD	
<b>2. DESCRIPCION DEL ACCIDENTE</b>				
MES		DÍA		
JEFE INMEDIATO			DENTRO	
EL ACCIDENTE OCURRIO			PROPIA	
REALIZANDO UNA LABOR				
ÁREA				
DESCRIPCION DEL ACCIDENTE				
TESTIGO 1				

<b>3. EFECTO</b>		OBSERVACIONES
NATURALEZA DE LA LESION		_____
PARTE DEL CUERPO AFECTADA		_____
AGENTE DE LA LESION		<u>Eje de la peletizadora</u>
<b>4. COSTOS</b>		
<b>DIRECTOS</b>		<b>INDIRECTOS</b>
MATERIA PRIMA	_____	_____
HERRAMIENTAS	_____	_____
INSTALACIONES	_____	_____
EQUIPOS	_____	_____
PRODUCCION	_____	_____
OTROS	_____	_____
TOTAL	\$0,00	_____

<b>5. CAUSALIDAD</b>	
	<b>CAUSAS BASICAS</b>
<b>FACTORES PERSONALES:</b>	_____
<b>FACTORES DE TRABAJO</b>	_____
	<b>CAUSAS INMEDIATAS</b>
<b>ACTOS INSEGUROS</b>	_____

CONDICIONES INSEGURAS

**6. ACCIONES CORRECTIVAS - LECCION APRENDIDA**

FAVOR INFORMAR SOBRE LAS ACCIONES CORRECTIVAS EJECUTADAS EN RELACION CON ESTE ACCIDENTE Y NUEVOS CASOS DE ESTE TIPO A LA ARP

RESPONSABLES DE LA ACCION CORRECTIVA

FECHA DE CUMPLIMIENTO

**7. COMENTARIOS - LECCION APRENDIDA**

**8.FIRMAS Y COPIAS A**

TESTIGO No 1

TESTIGO

JEFE INMEDIATO

COORDINADOR DE SALUD OCUPACIONAL

ING. ASESOR