

**LA RESPONSABILIDAD SOCIAL Y LA SEGURIDAD PRIVADA**

**LILIANA GOMEZ ALVAREZ**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS  
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL  
BUCARAMANGA  
2005**

**LA RESPONSABILIDAD SOCIAL Y LA SEGURIDAD PRIVADA**

**LILIANA GOMEZ ALVAREZ**

**Trabajo presentado como requisito 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  
2005**

## **DEDICATORIA**

*LA CULMINACIÓN DE ESTA ETAPA DE MI VIDA SE LA DEBO EN PRIMERA MEDIDA A DIOS QUIEN ME LLENO DE FORTALEZA Y SABIDURÍA PARA SEGUIR EL SENDERO DE LA VERDAD Y EL AMOR, Y SIN QUIEN NO HUBIERA PODIDO SALIR ADELANTE, JUNTO A MIS ÁNGELES Y ARCÁNGELES QUIENES ME ACOMPAÑAN DIARIAMENTE EN MI CAMINAR.*

*A MIS PADRES Y HERMANOS QUIENES CON SU VOZ DE ALIENTO ME HAN APOYADO EN TODOS LOS INSTANTES DE MI VIDA Y NO ME HAN DEJADO DESFALLECER.*

*A LA DRA. PATRICIA POR SER MI JEFE Y PERMITIRME CRECER AL LADO DE ELLA COMO PROFESIONAL Y QUIEN HA SIDO UN GRAN EJEMPLO DE PERSEVERANCIA Y FORTALEZA; Y FINALMENTE A MIS AMIGOS QUIENES ME BRINDABAN SU APOYO EN TODO MOMENTO.*

*PARA TODOS ELLOS MI TRIUNFO.*

**LILIANA**

## **AGRADECIMIENTOS**

*MIS MAS SINCEROS AGRADECIMIENTOS SON PARA MI DIRECTOR DE PROYECTO, EL MBA. CARLOS EDUARDO TORRES SÁNCHEZ, POR SU EXCELENTE ORIENTACIÓN DURANTE MIS DOS PRÁCTICAS; GRACIAS A SUS CONOCIMIENTOS, DEDICACIÓN Y PACIENCIA SE HIZO POSIBLE LA CULMINACIÓN DEL PROYECTO.*

*A TODOS MIS PROFESORES QUE EN EL TRANCURSO DE LA CARRERA ME BRINDARON LO MEJOR DE CADA UNO DE ELLOS, DEJANDO UNA PROFUNDA HUELLA DURANTE EL PROCESO DE ESTUDIO, COMPARTIENDO CONMIGO SU EXPERIENCIA Y CONOCIMIENTOS, QUE ADEMÁS DE PROFESORES HAN SIDO GRANDES AMIGOS. PARA TODOS ELLOS MI AGRADECIMIENTO.*

*A MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO EN SEVICOL LTDA.; QUIENES CREYERON EN MI Y CON SU AMISTAD, APOYO Y EXPERIENCIA ME COLABORARON EN EL TRANCURSO DE MI TRABAJO.*

*A TODOS MUCHAS GRACIAS*

## CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>13</b>
<b>1. LA ORGANIZACIÓN Y LA BUSQUEDA DE OBJETIVOS COMUNES</b>	<b>17</b>
<b>1.1. UNA VISION SISTEMICA DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<b>17</b>
1.1.1. La Organización como un Sistema	21
1.1.2. El Individuo como Sistema	22
<b>1.2. EL CAPITAL HUMANO</b>	<b>25</b>
<b>1.3. MOTIVACIÓN HUMANA</b>	<b>28</b>
1.3.1. Ciclo Motivacional	30
1.3.2. Jerarquía de las Necesidades según Abraham H. Maslow	32
1.3.3. Frederick Herzberg y la Teoría de los Dos Factores	34
1.3.4. Teoría de la Motivación al Éxito de McClelland	36
1.3.5. Motivación en la Gestión Empresarial	37
1.3.6. Motivación e Individualidad	39
1.3.7. Teoría de la Integración o Teoría X – Y	42
1.3.7.1. Teoría X	43
1.3.7.2. Teoría Y	44
<b>1.4. INTRODUCCIÓN AL CONCEPTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL</b>	<b>48</b>
<b>2. VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA COMO UNA SOLUCION</b>	<b>59</b>
<b>2.1. LOS INICIOS DE LA VIGILANCIA PRIVADA EN COLOMBIA</b>	<b>60</b>
<b>2.2. COMO VE LA SUPERINTENDENCIA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA LOS AVANCES DEL SECTOR</b>	<b>65</b>
<b>2.3. MARCO JURÍDICO</b>	<b>67</b>
<b>3. CARACTERIZACION DE LA ORGANIZACIÓN</b>	<b>72</b>
3.1. RESEÑA HISTORICA	72
3.2. MISIÓN	73
3.3. VISION	73
3.4. OBJETIVOS	74
3.4.1. Objetivo General	74
3.4.2. Objetivos Específicos	74

3.5.	VALORES	74
3.6.	LEMA	75
3.7.	SERVICIOS	75
3.8.	POLÍTICA DE CALIDAD	76
3.9.	OBJETIVOS DE CALIDAD	77
3.10.	LA ORGANIZACIÓN EN UN CONTEXTO SOCIOECONÓMICO Y CULTURAL	79
3.11.	LAS PERSONAS EN EL CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	82
4.	CARACTERIZACION DE LA EXPERIENCIA	86
4.1.	PLANEACION ESTRATEGICA	88
4.2.	DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA	91
4.3.	INFORMA SOCIAL (DIAGNÓSTICO FINAL)	96
5.	DEPARTAMENTO DE BIENESTAR SOCIAL EN LA SECCION DE RECURSO HUMANO	135
5.1.	CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE BIENESTAR SOCIAL	137
5.2.	MISIÓN	138
5.3.	VISION	138
5.4.	OBJETIVOS	139
5.5.	PERFIL DEL SUJETO DE INTERVENCIÓN	139
5.6.	FUNCIONES	140
5.7.	POLÍTICA SOCIAL	141
5.7.1.	Principios de la Política Social Organizacional	141
5.7.2.	Lineamientos de la Política Social Organizacional	142
5.8.	COORDINADORA DE BIENESTAR SOCIAL	143
5.9.	PROPUESTA DE TRABAJO DESARROLLADA A PARTIR DE LA ACTIVIDADES DE BIENESTAR SOCIAL DE 2004	144
5.9.1.	Estrategias Motivacionales 2005	144
5.9.2.	Estrategias Sociales 2005	146
6.	CONCLUSIONES	149
7.	BIBLIOGRAFÍA	151
<b>ANEXOS</b>		

## LISTA DE CUADROS

<b>CUADRO 1:</b> Variables de la Organización (SEVICOL LTDA)	<b>21</b>
<b>CUADRO 2:</b> Jerarquía de las Necesidades Humanas según Maslow	<b>33</b>
<b>CUADRO 3:</b> Factores Higiénicos y Factores de Motivación.	<b>35</b>
<b>CUADRO 4:</b> Hipótesis Teoría X – Y	<b>45</b>
<b>CUADRO 5:</b> Variables de la Personalidad	<b>47</b>

## **LISTA DE FIGURAS**

<b>FIGURA 1:</b> CICLO MOTIVACIONAL	<b>31</b>
<b>FIGURA 2:</b> DINAMICA DE LA MOTIVACIÓN	<b>42</b>
<b>FIGURA 3:</b> FACTORES QUE GENERAN CALIDAD DE VIDA EN SEVICOL LTDA	<b>136</b>

## **GLOSARIO DE SIGLAS**

**SVSP** = SUPERINTENDENCIA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA

**ARP** = ADMINISTRADORA DE RIESGOS PROFESIONALES

**COPASO** = COMITÉ PARITARIO DE SALUD OCUPACIONAL

**PRS** = POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

**EPP** = ELEMENTOS DE PROTECCION PERSONAL

**SGC** = SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

## RESUMEN

**TÍTULO:** LA RESPONSABILIDAD SOCIAL Y LA SEGURIDAD PRIVADA\*

**AUTOR:** LILIANA GOMEZ ALVAREZ\*\*

**PALABRAS CLAVES:** Capital Humano, Motivación, Responsabilidad Social, Talento Humano, Evaluación de desempeño, Bienestar Social

### **DESCRIPCIÓN:**

Las organizaciones son sistemas integrados por subsistemas llamados personas, que poseen un conjunto de capacidades productivas adquiridas por acumulación de conocimientos generales o específicos, y que lo convierten en el capital más importante de una empresa. Para que el capital humano se desarrolle, toda organización debe llevar a cabo procesos de motivación que faciliten al trabajador su interacción con el entorno que lo rodea. Es a través del cumplimiento de la Responsabilidad Social que toda empresa lograr brindar a su recurso humano espacios de crecimiento y mejora continua.

La Práctica tuvo por objetivos: aportar elementos técnicos que permitieran el mejoramiento del proceso de provisión de talento humano; lograr el mantenimiento y desarrollo del empleado, teniendo en cuenta los objetivos, políticas y valores de SEVICOL LTDA.; Propiciar procesos de evaluación adecuados y evaluar el grado de responsabilidad social de SEVICOL LTDA. Entre los resultados alcanzados están: la revisión del proceso de análisis y descripción de cargos administrativos; elaboración del perfil ocupacional por competencias; culminación de la evaluación sociofamiliar del trabajador; rediseño del formato de visita familiar; apoyo en el diseño de los programas de capacitación para el 2004 – 2005; revisión de los procesos de evaluación de desempeño; diseño parcial del manual de procedimientos sobre evaluación de desempeño basada en competencias; y finalmente la evaluación del cumplimiento de la Responsabilidad Social de la organización, del cual se entregó el primer Informe Social de SEVICOL LTDA., y a partir de este diagnóstico se elaboró la propuesta de creación del departamento de Bienestar Social de la empresa como resultado final de este trabajo.

---

\* Trabajo de Grado

\*\* Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Trabajo Social.

## ABSTRACT

**TITLE: SOCIAL RESPONSABILITY AND PRIVATE SECURITY\***

**AUTHOR: LILIANA GOMEZ ALVAREZ\*\***

**KEYWORDS: Human Capital, Motivation, Social Responsibility, Human Talent, Performance Evaluation, Social Well – Being.**

**DESCRIPTION:**

**The organizations are systems integrated by sub – systems called persons which have a conjunct of productives capacities acquired by general and specific knowledge that made them the most important asset of the company. In order to develop the human capital, the organization has to perform motivation processes that allows the workers the interaction with the environment more easy. Is through the fulfillment of the social responsibility that the company give to the human resource spaces of growth and continuous improvement.**

**The practice objectives: to contribute technical elements that allows the improvement of the human talent provision process; achieve the sustainment and progress of the employee, keeping the objectives, policies and values of SEVICOL LTDA., to propitiate the right evaluation processes and evaluate the grade of social responsibility of SEVICOL LTDA. Among the achieve results are: the revision of the analysis process and the description of administrative positions; the elaboration of the occupational profile by competences; culmination of the socio – familiar visit format; support in the design of capacitation programs 2004 – 2005; revision of the performance evaluation processes; partial design of the manual of procedures over performance evaluation based on competences; and finally the fulfillment of the evaluation of the social responsibility of the organization, from which the first social report was given to SEVICOL LTDA; out of this diagnostic it was made the proposal for the creation of the Social Well – being department of the company as a final result of this work.**

---

\* Work of Grade

\*\* Ability of Human Sciences. School of Social Work.

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día la globalización ha causado, debido al libre flujo de la información, la creación de nuevas maneras de trabajar, de operar procesos, de dirigir los mismos y sus organizaciones, niveles más elevados de habilidades requeridas, e inevitablemente niveles más altos de competitividad.

Por ello, las empresas deben adaptarse, e incluso, anticiparse a los cambios, planeando adecuadamente sus estrategias y alineando adecuadamente los aportes de su capital (intelectual; humano, social y financiero) con dichas estrategias a fin de alcanzar los objetivos y metas de la organización.

El lograr que dichos procesos resulten de manera eficiente, es decir, que eleve la productividad y redunde en el retorno de inversión en capital humano, se requiere de una gestión de recursos humanos orientada al desarrollo y mejor aprovechamiento de este recurso.

El Capital Humano es la base que da origen a los otros tipos de Capital, los cuales comprenden el conocimiento, la competencia, los valores y el potencial innovador de los individuos dentro de la organización y su capacidad de aprender. Teniendo como característica distintiva que las empresas no lo pueden comprar, sólo contratarlo durante un tiempo determinado y utilizarlo en ese período.

Por ello es sumamente importante la acción empresarial destinada a atraerlo, desarrollarlo, y gestionar su desempeño, tendiente a medirlo y controlarlo con la mayor eficiencia y eficacia posibles.

La existencia de un Jefe de Personal o de un Gerente de Recursos Humanos ha sido reemplazada, sobre todo en las grandes empresas, por una posición que exige una visión estratégica de la gestión del capital humano que trabaja en ella.

Las grandes corporaciones tienen el panorama muy claro y dan prioridad al área del capital humano a todo lo que sea capacitación, gestión, organización y técnicas de estímulo; razón por la cual, las funciones de un Gerente del Departamento de capital humano son de una naturaleza más estratégicas, puesto que trabajan en íntima relación con cada una de las unidades de negocio de las corporaciones y centran su actividad en la gestión integral del factor capital humano: políticas de contratación y empleo, capacitación, desarrollo personal, mecanismos de integración y estímulo mediante la participación activa del mismo.

Por ejemplo: La empresa japonesa “Toyota”, creó un sistema de producción, que se basa entre otras cosas, en la filosofía oriental llamada "kaizen" que traducida literalmente al español significa "desarrollo constante", donde cualquier empleado de la corporación está capacitado para plantear innovaciones productivas, tecnológicas o de comercialización a sus superiores y ante un comité especializado,<sup>1</sup> es decir su principal objetivo es la valoración y desarrollo del capital humano.

De igual manera, cabe resaltar que en el entorno empresarial otro de los factores importantes es el capital intelectual representado, entre otros, en el conocimiento, entendiendo éste como: “una mezcla de fluida información contextual, valores, experiencias y reglas”. Es claro para todo empresario que la era del conocimiento es una realidad patente. Hoy en día la economía basada en el conocimiento es más rentable que la de industria de productos y servicios. Las empresas más

---

<sup>1</sup> SÁNCHEZ ESPINOZA, Roberto Gonzalo. El Capital Humano para Gerentes y Empresarios. Documento de Internet: <http://www.mailxmail.com/cursos/empresa/capitalhumano/capitulo2.htm>

valiosas son aquellas que pueden administrar el conocimiento y orientarlo hacia el cliente para ofrecerle productos y servicios cada vez más valiosos.<sup>2</sup>

Integrar apropiadamente el conocimiento en los procesos y las herramientas de trabajo ofrece una ventaja competitiva importante. Durante la implantación, la dirección tiene que orientarse hacia la innovación, hacia el desempeño, sin descuidar el factor humano. Resulta también interesante observar la relación que se establece entre las empresas y los problemas de exclusión, pobreza e inequidad social.

Para SEVICOL LTDA., la integración e implantación anteriormente descrita se hace necesario crear un equipo interdisciplinario compuesto por profesionales de áreas como: Psicología, Medicina, Trabajo Social, Fisioterapia, y especialista en Salud Ocupacional.

La práctica de Trabajo Social en el área organizacional en SEVICOL LTDA, se orientó a:

- Brindar apoyo en la planeación e implementación de procesos organizacionales los cuales serán herramientas prácticas para el mejoramiento continuo de la organización y sus trabajadores
- Generar puntos de encuentro entre los trabajadores y la empresa en los cuales se permita la integración de los objetivos organizacionales con los del individuo, buscando así una meta en común.
- Consolidar el Programa de Bienestar Social de la empresa y la Política Social como directriz de este programa, mejorando así la motivación del capital intelectual de la empresa y su desarrollo al interior de la misma.

---

<sup>2</sup> CHIAVENATO, Adalberto. Administración de recursos humanos. 2ª edición. Editorial Mc Graw Hill. Bogotá, 1993. Pág. 78.

El objetivo del presente documento es describir el desarrollo de los anteriores ejes para lo cual se realizó una evaluación del cumplimiento de la Responsabilidad Social de la empresa, y así desarrollar los medios necesarios para que el hombre dentro de la organización a la que pertenece, se sienta a gusto y pueda reflejarlo en sus relaciones con su familia y amigos.

Durante el período de práctica, el desarrollo de ésta se hizo viable por el apoyo recibido tanto por parte de todas las dependencias de la empresa: Gerencia General, Dirección de Gestión Humana, Dirección Administrativa y Financiera, Dirección de Proyectos y Licitaciones y Dirección de Operaciones, como de las demás personas que trabajan al interior de cada una de estas dependencias, lográndose dirigir la labor de la forma que se esperaba, cumpliendo con las expectativas planteadas en un comienzo. Esta practica permitió el acercamiento de la organización a cada una de las familias de los trabajadores, además de la importancia de implementar en las empresas una Política Social que permita orientar los esfuerzos que realiza la empresa en pro de cada trabajador.

A continuación se esboza una revisión conceptual y práctica acerca de los significados de la organización, la motivación humana, la teoría de los sistemas, el Capital Intelectual, la Responsabilidad y el Bienestar Social, sus diferentes influencias y acepciones, surgiendo la siguiente pregunta: *¿Existen actualmente las condiciones necesarias para que los conceptos de Responsabilidad y bienestar social se puedan aplicar como herramienta para el desarrollo en la empresa SEVICOL LTDA de Bucaramanga?*

## 1. LA ORGANIZACIÓN Y LA BUSQUEDA DE OBJETIVOS COMUNES

### 1.1. UNA VISIÓN SISTEMÁTICA DE LA ORGANIZACIÓN

A manera de introducción, se puede decir que estudiar de manera sistemática la relación entre las organizaciones y la persona, implica el estudio de una serie de elementos orgánicos de los que están compuestas dichas estructuras, una serie de factores asociativos relacionados entre ellos y que tienen una constante interacción. A estos factores asociativos o de tipo sociales, se le denominan *seres humanos*,<sup>3</sup> entes sociales y racionales con necesidades biológicas y sociales, que se fijan objetivos y metas de desarrollo, los cuales sólo pueden alcanzar por medio de la integración entre ellos alrededor de procesos estructurados, donde potencian cualidades y razones individuales por medio de razones materiales y sociales como consecuencias lógicas de la existencia de las organizaciones.

Una organización como SEVICOL LTDA, no es más que una estructura de elementos formada por seres humanos (vigilantes, supervisores y escoltas), que tienen en común la persecución de un objetivo específico, que se ubican en un espacio y tiempo determinado. Así, entonces al igual que en muchas relaciones o situaciones de la vida, es indispensable la presencia del hombre para que esta relación o situación pueda ocurrir.

Las organizaciones brindan a las personas los medios necesarios para que aumenten sus capacidades, alcancen objetivos en menos tiempo del requerido, y aprovechen sus conocimientos, para que así enlacen los factores que generan un tipo de sinergia que potencia o impide el normal desempeño de las organizaciones y el desarrollo de las personas. Para entender ésto, es necesario retomar la Teoría

---

<sup>3</sup> OCAMPO, José Antonio. NU – CEPAL. Globalización y Desarrollo. CEPAL. Santiago, 2002. Documento de Intenet.

General de los sistemas en la cual se plantea que “una organización, es un sistema o conjunto de elementos dinámicamente relacionados formando una actividad para alcanzar un objetivo. Se ha definido un sistema como un todo unitario, organizado, compuesto por dos o más partes componentes o subsistemas interdependientes y delineados por límites identificables de un suprasistema ambiente”.<sup>4</sup>

De igual manera, para Chiavenato el sistema es un conjunto de elementos dinámicamente relacionados, ésto es en interacción, que desarrollan una actividad para alcanzar un objetivo o propósito, operando sobre datos / energía / materia, (inputs – entrada) tomado del medio ambiente que circunda el sistema, en una referencia de tiempo dada para proporcionar información / energía / materia, (outputs – salida) resultado de los procesos internos de operación del sistema.<sup>5</sup>

La teoría de los sistemas parte de un enfoque funcionalista, donde cada hecho, indiscutiblemente tiene correlación directa con el otro. Es entonces el pensamiento sistémico una aplicación más compleja, más global de la idea funcional. Este enfoque de sistemas ha ido abarcando todas las esferas y dimensiones del mundo del conocimiento y de la sociedad, sirviendo como base para la convergencia de todos los campos del conocimiento; desde las ciencias puras y exactas hasta las ciencias sociales. También ha abarcado la administración de las organizaciones, y al mismo hombre en su dimensión biológica y psicosocial, entre otras, las cuales influye y son influidas por este.

Todo sistema entonces parte de la necesaria composición de elementos que en constante interacción e interdependencia funcional, cumplen su propósito, el de transformar los insumos que reciben (entradas) en productos (salidas) que los sistemas circundantes requieren o le reclaman. Otras características de los sistemas son:

---

<sup>4</sup> Kast, F, Administración de las organizaciones, un enfoque de sistemas, Pág. 107.

<sup>5</sup> Chiavenato I. 1983, Administración de recursos humanos. 2ª edición. Editorial Mc Graw Hill. Bogotá,

- Todos los sistemas se hicieron y se hacen para algo, por que se les atribuye una función y es la persona la que se encarga de crear, adjudicar y orientar su propósito.
- Los sistemas existen para funcionar por que si no se cumple con esta función entonces no es sistema; su funcionamiento consiste en ciclos recurrentes de entradas, transformaciones y salidas,
- Todo sistema está involucrado dentro otro sistema, por ésto al hacer referencia a él se puede hablar de globalidad o totalidad. "Todo sistema esta inmerso en otro sistema y ésto lo hace interdependiente con otro sistema y todo lo que le acontece a un sistema del sistema total, le acontece a todo."<sup>6</sup>
- "Los resultados de un sistema son fuerzas de entrada para otro sistema", el feed-back es un mecanismo mediante el cual una parte de la energía de salida de un sistema o de una maquina retorna a la entrada. Es una forma de comunicación de retorno proporcionada por la salida del sistema a su entrada, en el sentido de alterarla de alguna manera. A través del proceso de retroalimentación el sistema recibe continuamente información desde su medio externo, lo que le ayuda a ajustarse. El feed-back es una interdependencia mutua, permanente, del intercambio de fuerzas entre los sistemas. En la medida que hay retroalimentación se va dando globalidad.
- Los sistemas tienden al desgaste y a acabarse, lo cual se denomina entropía; esta tendencia al desgaste es normal en todo sistema por su natural sinergia; pero no todos los sistemas son igualmente entrópicos. Los sistemas cerrados tienen una alta entropía, en razón de su inhabilidad propia para retroalimentarse directamente de los otros sistemas. Cuando hay una tendencia mayor al desgaste hay entropía positiva, y cuando hay menor desgaste entropía negativa. Los sistemas cerrados no recuperan el desgaste y se extinguen.

---

<sup>6</sup>TORRES Sánchez Carlos Eduardo, artículo "Visión Sistémica del Hombre en la Organización" Revista UIS Humanidades. Vol.27 N°2, pp 85-101, julio – diciembre 1993.

- Los sistemas requieren de una respuesta o necesidad de seguridad llamada homeostasis, la cual se identifica como una tendencia necesaria y presente en todos los sistemas para garantizar su existencia, es la tendencia al equilibrio y es una de las características más normales de los sistemas. Cuando no existe retroalimentación o falta el ingreso de insumos el sistema pierde su capacidad de respuesta y aumenta la tendencia al desgaste, o sea que su entropía es mayor, evidenciándose la pérdida de homeostasis.
- Los sistemas producen movimientos que generan nuevos elementos, por medio de una dinámica constructiva, con tendencia a la renovación pero enfocada hacia la transformación llamada sinergia. En las organizaciones esta sinergia hace referencia a la dinámica productiva y al proceso de cambio que se produce por interacción al interior con los integrantes de la organización y con el entorno.
- Dentro de un sistema se puede establecer una relación de equilibrio entre la posibilidad de finalización frente a la capacidad entrópica llamada equifinalidad.
- Todos los sistemas poseen límites:
  - ✓ De interdependencia: los sistemas son interdependientes con otros; lo que pasa en un sistema influye en otro, pero no sucede lo mismo.
  - ✓ De espacio: todos los sistemas tienen un espacio limitado y definido.
  - ✓ De relación: los sistemas físicos tienen unos ordenamientos exactos: si éstos no están en su puesto y en su orden no funciona el sistema.
  - ✓ De uso: cuando un grupo tiene unos fines y objetivos, de norma cuando el sistema le informa a la persona las restricciones y las sanciones.
  - ✓ En los sistemas existen jerarquías que son las posiciones o ubicación de los subsistemas que son sus componentes, es un

orden que se preestablece para organizar el funcionamiento; es la posición ordenada, conocida y respetada que tienen las organizaciones para funcionar.

En definitiva la teoría general de sistemas, constituye una base para el entendimiento e integración del conocimiento de una amplia variedad de campos de gran especialización, que incluye todos los tipos de sistemas existentes en el universo. Para el presente trabajo queremos mirar al ser humano (vigilante, supervisor, escolta) como subsistema que hace parte de un sistema llamado organización (SEVICOL LTDA) la cual posee variables que afectan el subsistema de la persona transformando sus conductas y comportamientos en el suprasistema: la comunidad.

#### **CUADRO N° 1: Variables de la organización (SEVICOL LTDA.)**

<ul style="list-style-type: none"><li>• Organización laboral</li><li>• Política de la empresa</li><li>• Formas de estimulación</li><li>• Relaciones interpersonales</li><li>• Condiciones laborales</li><li>• Características de la actividad.</li></ul>	De acuerdo con los roles que desempeña, la persona recibe diversas influencias de su medio laboral, que ejercen una influencia directa, a su vez, sobre su conducta y sobre la motivación.
--	--

*La Autora*

**1.1.1. La organización como un sistema.** La organización se puede concebir como un sistema abierto, es decir que está en constante interrelación y dinámica con todos sus miembros, asimilando materia prima, personas, energía e información y transformándola o convirtiéndola en productos y servicios. Mantiene propósitos y funciones múltiples que implican variedad de interacciones entre la organización y sus medios.<sup>7</sup>

Las organizaciones son unidades sociales intencionalmente construidas y reconstruidas para lograr objetivos específicos, ésto quiere decir que tiene un propósito definido, y su plantación se hace para conseguir algunos de ellos;

además se reconstruyen a medida que los objetivos propuestos se logran o se descubren mejores medios para obtenerlos a menor costo y a menor esfuerzo.

La organización nunca constituye una unidad lista, acabada o totalmente perfecta sino unos organismos sociales vivos y cambiantes, que precisamente se dinamiza y proyecta económica y socialmente por su fundamental contenido, la persona de la cual depende su funcionamiento pues estas con voluntad entregan su capacidad para lograr los propósitos que la organización comparte con ellos.

Los autores Miller y Rice definen: “Toda empresa debe ser vista como un sistema abierto que solamente puede existir, por medio de procesos de conversión; consume parte de los productos de la conversión para su mantenimiento interno, y exporta el resto. Directa o indirectamente él intercambia sus resultados para obtener nuevos insumos, incluyendo recursos adicionales para mantenerse. Esos procesos de importación –conversión- exportación, constituyen el trabajo que la empresa tiene que hacer para vivir”<sup>8</sup>.

**1.1.2 El individuo como sistema.** El individuo en la organización como cualquier otro sistema es entrópico y con alta tendencia al desgaste, por razones de rutina y débil percepción de su futuro en cuanto a sus expectativas de crecimiento, promoción organizacional, cuando no es por situaciones propias del clima organizacional y todos los generadores de riesgo psicosocial, que afectan su salud física, con las consecuentes expresiones de incapacidad y ausentismo laboral. Su especial característica es ser receptor de fuerzas motivacionales que le hacen reaccionar hacia el equilibrio dinámico y construcción de su propia conducta productiva.

*De modo general, motivo es todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada forma o por lo menos*

---

<sup>7</sup> Ibid. Pág. 18

<sup>8</sup> CHIAVENATO. A, cita los autores Miller y Rice, 1990. Carlos Eduardo Torres, profesor Escuela de Trabajo Social, Pág. 11.

*que de origen a una propensión, a un comportamiento específico. La motivación es dada en términos de fuerzas activas e impulsoras, traducidas principalmente en necesidades, las cuales son fuerzas dinámicas persistentes que varían de un individuo a otro, produciéndose diferentes patrones de comportamiento.*<sup>9</sup>

El comportamiento es casi un proceso de resolución de problemas, de satisfacción de necesidades, cuyas causas pueden ser específicas o genéricas.

*Por lo tanto se debe destacar que cada miembro de la organización es un ser humano capaz de reaccionar en forma diversa y listo siempre a estructurar situaciones que tengan sentido subjetivo, es decir, que estructure sus modelos mentales, que representen la integración de las experiencias pasadas, con las experiencias nuevas, confirmando así la existencia del concepto evolutivo que de sí misma tiene la persona. Se puede pensar por consiguiente que el principal motivador de la persona es la necesidad de mantener y desarrollar un concepto de sí mismo, y un excelente concepto suyo".*<sup>10</sup>

La persona desde que inicia su actividad social aprende a identificar sus límites y a respetar los ajenos, en la organización, a partir de su inducción social, los asimila rápidamente y comienza por reconocerlos, respetarlos y ubicar prontamente su posición respecto a los directivos, compañeros y otro tipo de personas conexas con su desempeño y funciones. En algunas ocasiones por falta de información o por ignorancia de los límites de la organización, se compromete y los pasa, pero inteligentemente reconoce su torpe y temporal conducta "no lo vuelve a hacer".<sup>11</sup>

El ser humano por naturaleza, es un ser social, es decir, no ha nacido para vivir sólo o reproducirse sólo, necesita de otras personas tanto para vivir como para desarrollar su integridad humana, desde el mismo momento de la concepción,

---

<sup>9</sup>CHIAVENATO. A. Administración del Recurso Humano, McGraw Hill. México. 1981. Pág. 106

<sup>10</sup> Ibíd. Pág. 123

cuando se depende de la matriz. Luego del crecimiento se necesita de un vínculo familiar que implica el amor de padres, primera relación social; hasta llegar al nivel exterior de la segunda relación social: La Escuela. Se ha hablado de esa relación entre seres humanos en cada esfera de la vida humana, todos estos son niveles que forman parte concatenada de una sola esfera: La Sociedad.

Como las organizaciones suponen una demanda de personal para subsistir, resulta de vital importancia el estudio de los seres humanos en sí, analizado desde la perspectiva de conformar grupos o asociaciones, de estudiar sus motivaciones, el entorno que influye en su conducta, y desde el punto de vista del Trabajador Social: la influencia que las personas ejercen sobre otras.

El sistema de organización que se ubica en las empresas, sería el que aquí interesa, varía dependiendo de la forma o modelo de administración y las decisiones que de ella tomen las directrices. Se supone que la mayoría de las empresas exitosas deben poseer una organización igualmente exitosa.

En el presente informe, se estudia la relación que pueda existir entre las personas y las organizaciones desde el punto de vista del Trabajo Social. El Trabajo Social, es una actividad profesional cuyo objetivo suele ser enriquecer y mejorar el desarrollo individual y de grupo.

Antiguamente, todas las formas de filantropía y de caridad (como las realizadas por personas sin formación pero con conciencia social) eran consideradas como un Trabajo Social. El principal objetivo de estas actividades era resolver los problemas inmediatos de los necesitados sin modificar sus causas. Posteriormente, el gran volumen de estudios sociales realizados ha permitido analizar los desajustes sociales y económicos de la sociedad moderna y coordinar las actividades de los Trabajadores Sociales en un esfuerzo por beneficiar y

---

<sup>11</sup> TORRES Sánchez Carlos Eduardo, artículo "Visión sistémica del hombre en la organización" Revista UIS Humanidades. Vol.27 N°2, pp 85-101, julio – diciembre 1993.

atender aquellos factores internos que motivan en las personas y comunidades una conducta o comportamiento específico.

Visto de esta forma se hace necesario realizar una breve revisión y descripción de los planteamientos sobre Capital Humano y los supuestos de la Motivación Humana, y su importancia en el desarrollo de la persona en la organización.

## **1.2. CAPITAL HUMANO**

La teoría del Capital Humano la desarrolló Gary Becker en 1964. Se define como el conjunto de las capacidades productivas que un individuo adquiere por acumulación de conocimientos generales o específicos.<sup>12</sup>

El capital humano es el conocimiento que posee cada trabajador. A medida que el individuo incrementa sus conocimientos crecerá su capital humano. Sobre la base de todo capital humano se encuentran las actitudes. En ellas se ven las conductas de las personas y como toda conducta, se puede modificar, está demás decir que es la tarea más difícil de modificar, ya que entran a jugar un papel importante el mundo interno de los recursos humanos.

Según Pablo Belly, la actitud de las personas forma parte del mundo interno de los sujetos. El mundo externo es un fiel reflejo de lo que sucede en nuestro mundo interno, por lo tanto, si queremos modificar el mundo externo antes debemos modificar el mundo interno. Por este motivo, las actitudes de las personas tienen mucho de aspectos internos y es por ello que las colocamos en la base de la pirámide del capital humano.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> GLEIZES, Jerome. El Capital Humano. Mayo, 2000. Documento de Internet.  
[http://multitudes.samizdat.net/article.php3?id\\_article=312](http://multitudes.samizdat.net/article.php3?id_article=312)

La actitud correcta es el primer paso. Los empleados con mayor desempeño y ascenso en las compañías, lo logran no sólo por tener conocimientos únicos e indispensables (alto capital humano), sino que ese es el resultado de haber adoptado y tenido una actitud correcta con relación al entorno. En particular las empresas deben proveer a los trabajadores que recientemente hayan sido ascendido por sus habilidades “soft”, comunicación interpersonal, trabajo en equipo, y las demás actitudes necesarias para ser exitosos en sus nuevos roles”.<sup>14</sup>

Las actitudes son soft, es decir blandas, intocables e intangibles, pero no dejan de ser imperceptibles, de lo contrario no tendrían importancia. No podemos tocar la proactividad de un empleado, pero si constantemente toma la iniciativa percibimos que es proactivo. Las ganas de un gerente de Recursos Humanos por transmitir a sus subordinados todo el conocimiento posible, el deseo ardiente de un empleado de depósito por aprender nuevas habilidades permanentemente y la predisposición de los empleados de atención al público por atender bien a los clientes son actitudes que marcan la diferencia.

Las ganas, el deseo, la predisposición, etc., son competencias inherentes a las personas y configuran nuestra manera de actuar frente al trabajo, es por este motivo que las ubicamos en la base del capital humano. De nada servirá inculcar nuevas habilidades a los empleados si no poseen la actitud correcta (no están predispuesto desde su mundo interno para tomarlas), ni mucho menos generarles un compromiso con la gestión del conocimiento. Por que más que sepan operar un sistema o manejar la computadora, si no tienen actitud positiva o no se sienten motivados y capaces de cumplir con estas actividades, no se puede esperar que depositen sus conocimientos en la Intranet de la compañía.

---

<sup>13</sup> BELLY, Pablo. El Capital Humano. Documento de Internet. Pág. 1.  
[www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/59/caphumano.htm](http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/59/caphumano.htm)

<sup>14</sup> Ibid. Pág. 2

Para que un empleado mantenga todo su capital vigente es necesario que la organización en la cual el individuo se desenvuelve y se desarrolla, genere estrategias que le permitan actualizar sus conocimientos y mejorar sus habilidades para que así sea más competitivo y mantenga una buena relación con su entorno.

Al individuo se le puede capacitar constantemente, pero si no se logra que los conocimientos que obtiene durante las capacitaciones se asuman con una actitud positiva, no se logrará que el desarrollo de las aptitudes sea el esperado.

El cambio de actitud es la puerta de entrada para más adelante aplicar una política de knowledge management (gestión del conocimiento), pero en una casa la puerta de entrada no lo es todo.

En el segundo escalón de la pirámide del capital humano se encuentran las aptitudes. Las aptitudes están compuestas en su mayor parte por habilidades, técnicas y demás conocimientos que se demuestran explícita o tácitamente por las personas.<sup>15</sup>

En las aptitudes se evidencian las técnicas y las destrezas de las personas, como cualquier otra habilidad se puede mejorar, perfeccionar, evolucionar, actualizar, desarrollar y potenciar, de manera que si los recursos humanos tienen la actitud correcta, pero no tienen la aptitud necesaria, la pueden incorporar mediante la adquisición de conocimientos. Si fuera al revés, por más que desarrollemos aptitudes en la gente, si las personas no poseen la actitud correcta, es como verter agua en un vaso roto.

En primera instancia la persona debe tener el deseo de obtener, dar o compartir conocimientos (actitud), luego la tarea es decidir cuál conocimiento y mediante qué proceso se desarrollaran esas habilidades aprendidas (aptitudes).

---

<sup>15</sup> Ibid. Pag. 3

La altitud que pueda alcanzar el capital humano es una consecuencia de los dos escalones anteriores. Es decir que, son las actitudes, sumadas las aptitudes, lo que determina la altitud del capital humano. Con base en la experiencia se podría decir que el capital humano está constituido en un 60% por las actitudes, un 30% por las aptitudes y la altitud es una consecuencia lógica de los dos factores anteriores con un 10%.

Así como en la era de las chimeneas, a las máquinas había que mantenerlas para que no se estropeen, en la era del conocimiento, al capital humano también hay que cuidarlo y mantenerlo ya que es un factor de producción en la economía de hoy. El final del proceso del capital humano no termina con lograr altitud, porque lo difícil no es llegar, sino mantenerse.

Por esta razón, es importante conocer qué motiva al individuo a asumir ciertas actitudes y aptitudes, pues para las organizaciones es más significativo las buenas relaciones que su capital humano mantenga con su jefe, con sus compañeros y el cliente. Mientras mas estrecha sea la relación, menor distancia habrá.

### **1.3. MOTIVACIÓN HUMANA**

Es un término muy amplio empleado para cubrir los diversos tipos de conducta que muestran los seres humanos, orientada hacia determinados objetivos

La motivación es uno de los factores internos que requieren una mayor atención. Sin un mínimo conocimiento de la motivación de una conducta, es imposible comprender el comportamiento de las personas. El concepto de motivación es difícil definirlo, puesto que se ha utilizado en diferentes sentidos. De manera amplia, motivo es aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o, por lo menos, se origina una propensión hacia un comportamiento específico. Ese impulso a actuar puede ser provocado por un estímulo externo (que proviene del ambiente) o puede ser generado internamente en los procesos

materiales del individuo. En ese aspecto, motivación se asocia con el sistema de cognición del individuo.

Así mismo, la motivación puede ser definida como un proceso psicosocial, ya que en la misma interviene el hombre y la interacción de éste con el medio que lo rodea. La motivación tiene como base las necesidades de los hombres, sobre todo las necesidades de tipo superior, siendo éste el resultado del rol activo del hombre en su contacto con la realidad circundante.

El anterior análisis permite enumerar las características más sobresalientes del proceso de motivación:

1. La motivación está directamente asociada a la participación del hombre dentro de los procesos productivos y sólo es explicable a partir de la comprensión del papel que éste ocupa dentro de los mismos.
2. Se centra fundamentalmente el análisis de la motivación en el esclarecimiento de las diversas causas del comportamiento del hombre y de la orientación del mismo dentro de la actividad humana en general y la actividad productiva en particular.
3. La motivación no sólo esclarece la dirección del comportamiento humano, sino también su intensidad y los cambios que sufre el mismo.
4. La motivación, vista como proceso, es el resultado de la interacción de la personalidad del individuo con la realidad objetiva que lo circunda, lo que no permite encasillar a la motivación como un aspecto de la personalidad o de la realidad, sino como un resultado directo de estas interacciones.
5. El comportamiento humano en general y la motivación en particular, es el resultado de la participación activa del hombre en su interacción con el medio que lo rodea.
6. La interrelación entre el hombre y su medio social en general y laboral en particular, pone en juego diversas variables a través de las cuales tiene lugar esa interacción.

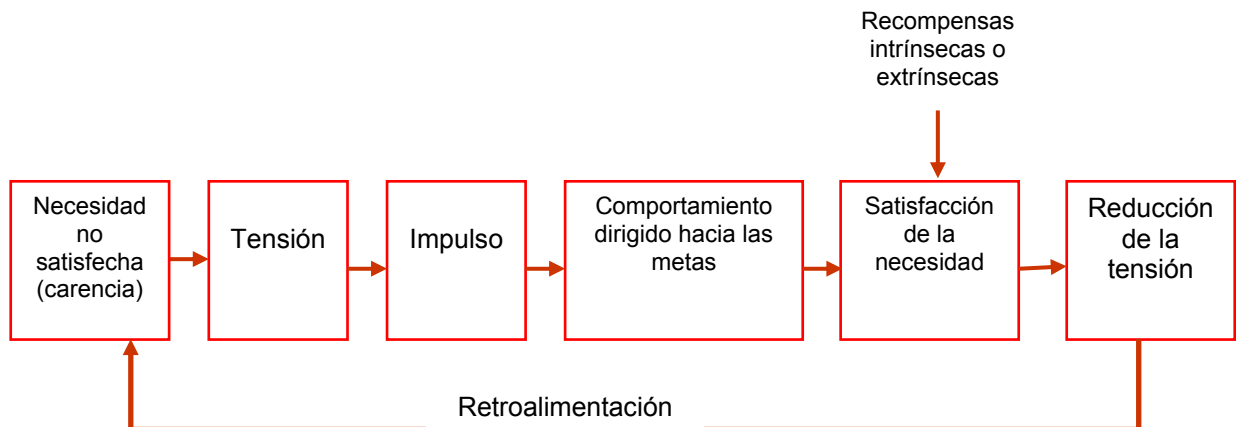
En lo que atañe a la motivación, es obvio pensar que las personas son diferentes: como las necesidades varían de individuo a individuo, producen diversos patrones de comportamiento. Los valores sociales y la capacidad individual para alcanzar los objetivos también son diferentes y varían con el tiempo.

No obstante esas diferencias, el proceso que hace dinámico el conocimiento es semejante en todas las personas, es decir, a pesar de que los patrones de comportamiento cambian, el proceso que los origina es prácticamente el mismo para todas las personas. En ese sentido, existen tres premisas que hacen dinámico el comportamiento humano:

- ✓ El comportamiento es causado. Existe una causalidad del comportamiento. Tanto la herencia como el ambiente influyen de manera decisiva en el comportamiento de las personas, el cual se origina en estímulos internos o externos.
- ✓ El comportamiento es motivado. En todo comportamiento humano existe una finalidad. El comportamiento no es casual ni aleatorio, siempre está dirigido u orientado hacia algún objetivo.
- ✓ El comportamiento está orientado hacia objetivos. En todo comportamiento existe “impulso”, un “deseo”, una “necesidad”, una “tendencia”, expresiones que sirven para indicar los “motivos” del comportamiento.

**1.3.1. Ciclo motivacional.** Comienza cuando surge una necesidad, fuerza dinámica y persistente que origina el comportamiento. Cada vez que aparece una necesidad, ésta rompe el estado de equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, insatisfacción, inconformismo y desequilibrio que lleva al individuo a desarrollar un comportamiento o acción capaz de descargar la tensión y liberarlo de su estado. Si el comportamiento es eficaz, el individuo verá satisfechas sus necesidades y por ende descargará la tensión provocada por aquellas. Una vez satisfechas sus necesidades, el organismo retorna a su estado de equilibrio anterior y a su manera de adaptación al ambiente.

Figura 1. Ciclo motivacional<sup>16</sup>



A medida de que el ciclo se repite, el aprendizaje y la repetición (refuerzos) hacen que los comportamientos se vuelvan más eficaces en la satisfacción de ciertas necesidades. Una vez satisfecha la necesidad, deja de ser motivadora de comportamiento, puesto que ya no causa tensión o inconformidad.

Algunas veces la necesidad no puede satisfacer y puede originar frustración o, en algunos casos, compensación (transferencia a otro objeto, persona o situación)

Cuando se presenta la frustración en el ciclo motivacional, la tensión que provoca el surgimiento de la necesidad encuentra una barrera u obstáculo que impide su liberación; al no hallar la salida normal, la tensión representada en el organismo busca una vía indirecta de salida, bien sea mediante lo psicológico (agresividad, descontento, tensión emocional, apatía, indiferencia, entre otras) o mediante lo fisiológico (tensión nerviosa, insomnio, repercusiones cardíacas o digestivas, entre otras)

En otras ocasiones, aunque la necesidad no se satisfaga tampoco existe frustración porque puede transferirse o compensarse. Esto ocurre cuando la satisfacción de otra necesidad logra reducir o calmar la intensidad de una

<sup>16</sup> CHIAVENATO, Adalberto. Administración en los Nuevos Tiempos. McGraw Hill. Bogotá, 2002. Pág. 597

necesidad que no puede satisfacerse. Un ejemplo de compensación puede presentarse cuando en vez del ascenso a un cargo superior, obtiene un buen aumento de salario o un nuevo puesto de trabajo.

La satisfacción de algunas necesidades es transitoria y pasajera, es decir, la motivación humana es cíclica: el comportamiento es casi un proceso continuo de solución de problemas y de satisfacción de necesidades a medida que van apareciendo, como lo plantean las diferentes teorías sobre motivación, las cuales están muy relacionadas con las necesidades humanas.

**1.3.2. Jerarquía de las necesidades según Abraham H. Maslow.** Entre los años de 1943, 1954 y 1970 fue desarrollada una teoría que ha llamado considerablemente la atención, y que ha sido utilizada como base para otras teorías de dirección y organización de conducta. Su teoría de Motivación se basa en el concepto de *jerarquía de necesidades* que influyen en el comportamiento humano.

Maslow, concibe esa jerarquía por el hecho de que el hombre es una criatura cuyas necesidades crecen durante su vida. A medida que el hombre satisface sus necesidades básicas, otras más elevadas ocupan el predominio de su comportamiento.

De acuerdo con Maslow, las necesidades humanas se caracterizan por:<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> PAPALIA, Diane E., WENDKOS OLDS, Rally. DESARROLLO HUMANO. Volumen I Mc Graw Hill. Santa Fe de Bogotá, 1999. Pag. 132

**Cuadro 2: Jerarquía de las necesidades humanas según Maslow**



Autorrealización	Auto expresión, independencia, competencia, oportunidad.
Estima	Reconocimiento, responsabilidad, sentimiento de cumplimiento, prestigio.
Sociales	Compañerismo, aceptación, pertenencia, trabajo en equipo.
Seguridad	Seguridad, estabilidad, evitar los daños físicos, evitar los riesgos.
Fisiológicas	Alimento, vestido, confort, instinto de conservación.

*Tomado de Jerarquía de necesidades humanas (Papalia 1999)*

Esta teoría la podemos resumir de la siguiente manera:

- Una necesidad satisfecha no origina ningún comportamiento, sólo las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento y lo encaminan hacia el logro de objetivos individuales.
- El individuo nace con un conjunto de necesidades fisiológicas que son innatas o hereditarias. Al principio, su comportamiento gira en torno de la satisfacción cíclica de ellas (hambre, sed, ciclo sueño actividad, sexo)

- A partir de cierta edad, el individuo comienza un largo aprendizaje de nuevos patrones de necesidades. Surge la necesidad de seguridad, enfocada hacia la protección hacia el peligro, contra las amenazas y contra las privaciones. Las necesidades fisiológicas y las de seguridad constituyen las necesidades primarias, y tiene que ver con su conservación personal.
- En la medida en que el individuo logra controlar sus necesidades fisiológicas y de seguridad, aparecen lenta y gradualmente necesidades más elevadas: sociales, de estima y de autorrealización. Cuando el individuo satisface sus necesidades sociales, surgen las necesidades de autorrealización; ésto significa que las necesidades de estima son complementarias a las necesidades sociales, en tanto que la autorrealización lo son de la de estima. Los niveles más elevados de necesidades sólo surgen cuando los niveles más bajos han sido alcanzados por el individuo. No todos los individuos sienten las necesidades de autorrealización, ni siquiera el nivel de las necesidades de estima; ello es una conquista individual.
- Las necesidades más elevadas no surgen a medida que las más bajas van siendo satisfechas; éstas predominan, de acuerdo con la jerarquía de necesidades.
- Las necesidades más bajas (comer, dormir, entre otras fisiológicas) requieren un ciclo motivacional relativamente rápido, en tanto que las más elevadas necesitan uno mucho más largo. Si una de las necesidades más bajas deja de ser satisfecha durante un largo período, se hace imperativa y se neutraliza el efecto de las más elevadas. Las energías de un individuo se desvían hacia la lucha por satisfacer una necesidad cuando esta existe.<sup>18</sup>

**1.3.3. Frederick Herzberg y la teoría de los dos factores.** Basa su teoría en el ambiente externo y en el trabajo del individuo (enfoque orientado hacia el exterior)

---

<sup>18</sup> Ibíd. Pág. 132

para Herzberg<sup>19</sup> la motivación de las personas depende de dos factores: Factores Higiénicos y Factores Motivacionales.

**Cuadro 3: Factores higiénicos y factores de motivacion**

<b>FACTORES HIGIÉNICOS</b> (De insatisfacción)	<b>FACTORES MOTIVACIONALES</b> (De satisfacción)
Contexto del cargo (Cómo se siente la persona en relación con la empresa)	Contenido del cargo (Cómo se siente la persona en relación con el empleo)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condiciones del trabajo</li> <li>• Salarios y premios de producción</li> <li>• Beneficios y servicios sociales</li> <li>• Política de la organización</li> <li>• Relaciones con la jefatura y colegas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El trabajo en sí mismo</li> <li>• Realización personal</li> <li>• Reconocimiento del trabajo</li> <li>• Progreso profesional</li> <li>• Responsabilidad</li> </ul>

*Tomado de Administración en los nuevos tiempos. Adalberto Chiavenato. 2002 (Pag. 600)*

Los *factores higiénicos* son las condiciones que rodean al individuo cuando trabaja. Implica las condiciones físicas y ambientales de trabajo, salario, beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión recibida, el clima de las relaciones entre la dirección y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, y otras.

Como puede apreciarse, los Factores Extrínsecos están asociados a la insatisfacción del trabajador en el cargo o actividad que realiza, mientras que los segundos se relacionan con la satisfacción en el cargo o actividad que realiza. Sin embargo, al disminuir los factores extrínsecos el individuo se siente insatisfecho, lo que no necesariamente quiere decir que el aumento de los factores extrínsecos

<sup>19</sup> PERDIGUERO, Tomás: La Responsabilidad social de las empresas en un mundo global. Editorial Anagrama, S.A., Barcelona, 2003. Pag. 66

forzosamente aumente la satisfacción en el cargo. Más acertadamente, son los Factores Intrínsecos los que se asocian al aumento de la satisfacción y de la motivación del individuo.

Los *factores motivacionales* tienen que ver con el contenido del cargo, las tareas y los deberes relacionados con el cargo en sí; producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad muy por encima de los niveles normales. El término motivación encierra sentimientos de realización, crecimiento y de reconocimiento profesional, manifiesto en la ejecución de tareas y de actividades que constituyen un gran desafío y tienen bastante significación para el trabajo. Cuando los factores motivacionales son óptimos, elevan la satisfacción de modo sustancial; cuando son precarios provocan la pérdida de la satisfacción, y se denominan factores de insatisfacción.

**1.3.4. Teoría de la motivación al éxito de McClelland<sup>20</sup>.** A principios de 1950, David C. McClelland y sus asociados comenzaron a estudiar tres necesidades que motivan la conducta humana: poder, afiliación y logro. McClelland creía que cada persona tenía una de las tres necesidades (tanto como de otras), pero que la gente difería del grado en el cual varias necesidades motivaban una conducta. La siguiente es una breve descripción de esas necesidades.

Los empleados que presentan la necesidad de poder, buscan satisfacciones que derivan de la habilidad de controlar a otros. Los logros actuales o metas, son menos importantes de lo que en verdad significan. La satisfacción deriva de llegar a una posición de influencia o control. Organizaciones tales como las militares y gubernamentales que incitan al poder ejercen una fuerte atracción para la gente que tiene una alta necesidad del poder.

---

<sup>20</sup> AGUADO, R.J. Apuntes sobre el Comportamiento Humano en las Organizaciones. Documento de Internet.

Los empleados con alta necesidad de afiliación buscan satisfacciones que derivan de actividades sociales e interpersonales. Ellos tienen una necesidad de fuertes lazos interpersonales, de “sentirse cerca” psicológicamente de la gente. Si tuvieran que decidir si trabajar en una tarea con aquellos que son técnicamente competentes o de trabajar con su círculo de amigos, los empleados con una alta necesidad de afiliación preferirán trabajar con los amigos.

Los empleados con una alta necesidad de logro, obtienen satisfacciones derivadas de la búsqueda de metas. Tener éxito es una tarea importante para el altamente realizador. Aunque la gente con una alta necesidad de logro son muchas veces ricos, su riqueza viene de su habilidad para lograr metas. En la mayoría de las sociedades, la consecución de metas repercute en recompensas financieras. Los altamente realizadores, no están motivados por dinero *per se*; el dinero es su camino para mantener el *récord* de sus éxitos.

McClelland cree que la necesidad de logro puede ser aprendida y él ha citado numerosos ejemplos en los cuales la gente desarrolló la necesidad de éxito. Él considera que la base de una cultura puede ser cambiada si la necesidad de logro puede ser estimulada. Si McClelland está en lo correcto, la teoría de la orientación al éxito es particularmente atractiva, debido a que el logro puede ser enseñado a un individuo o grupo.

**1.3.5. Motivación en la Gestión Empresarial.** Para la mejor comprensión de los recursos humanos en el ámbito laboral, es importante conocer las causas que originan la conducta humana. El comportamiento es causado, motivado y orientado hacia objetivos. Por lo tanto, mediante el manejo de la motivación, el administrador puede operar estos elementos a fin de que la organización funcione adecuadamente y sus miembros se sientan más satisfechos.<sup>21</sup> Al respecto, James A. F. Stonner, R. Eduard Freeman y Daniel A. Gilbert Jr. (1996) señalan que “los

---

<sup>21</sup> CORTES FISCAL, Andrea. MOTIVACION LABORAL DE LA EMPRESA DE SERVICIOS, Ciudad de México, 2003, Pag. 4. Trabajo de Grado (Trabajo Social)

gerentes y los investigadores de la administración llevan mucho tiempo suponiendo que las metas de la organización son inalcanzables, a menos que exista el compromiso permanente de los miembros de la organización. La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona.”<sup>22</sup> En ese mismo contexto, Judith Gordón señala que: “todos los administradores enfrentan un reto enorme: motivar a los empleados para que produzcan los resultados deseados, con eficiencia, calidad e innovación”.

La motivación se convierte en un elemento importante, que permite canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en general del trabajador hacia el logro de objetivos propios de la organización y de la persona.

Ahora, la gran preocupación es: ¿Qué induce a las personas a comportarse, pensar o sentir de una determinada manera?; ¿cómo identificar los factores que motivan a los trabajadores para producir más y mejor?. Las teorías y las investigaciones en el campo de la motivación proporcionan un medio sistemático de diagnosticar el grado de motivación y de recomendar maneras de mejorarla.

Conocer los móviles de la motivación es tan complejo como compleja es la naturaleza humana. Al analizar los motivos por los cuales una persona trabaja o aporta su esfuerzo a una organización, se encuentra que existen muchos factores. Desde querer tener dinero que le permita por lo menos cubrir sus necesidades básicas, hasta aspiraciones superiores como la autorrealización. Desde teorías como la Teoría de la Integración la cual se encuentra orientada a identificar las necesidades del individuo para así crear herramientas desde su ámbito laboral que le permita satisfacerlas, la Teoría del éxito la cual busca explicar como el ser humano desde su trabajo busca satisfacer sus necesidades de poder, logro y reconocimiento, entre otras, se trata de explicar las causas, acciones y

---

<sup>22</sup> STONER, J. Freeman R. Y GILBERT Daniel. ADMINISTRACION. Intermedio Editores. 1989. Pag. 610.

consecuencias de la motivación. Esta situación necesariamente conlleva, por un lado, a tener en consideración los aspectos socio-culturales de la sociedad donde se desenvuelve el trabajador y por otro lado la individualidad de éste.

En los últimos años las empresas e instituciones han venido propiciando una serie de programas y proyectos dirigidos a la búsqueda de alternativas viables y coherentes al manejo del recurso humano, con un criterio definido, donde no solamente se tiene en cuenta al funcionario como individuo sino como miembro activo que requiere de una serie de condiciones de existencia y de disfrute de la vida, tales como las condiciones materiales, sociales, culturales y afectivas cuya importancia y significación en la felicidad y el bienestar humano son innegables y facilitan el buen desarrollo de su individualidad

**1.3.6. Motivación e Individualidad.** Andrea Cortés en su trabajo, Motivación Laboral de la Empresa de Servicios, plantea que la individualidad de las personas, conlleva a que cada una valore o conceptualice a su manera las circunstancias que la rodean. Las personas tienen mucho en común, pero cada persona es individualmente distinta. Además, estas diferencias son casi siempre sustanciales más que superficiales. Sucede que lo que una persona considera recompensa importante, otra persona podría considerarlo como inútil; pues las personas difieren enormemente en el concepto y la forma de percibir las oportunidades de tener éxito en el trabajo. Las diferencias individuales significan que la gerencia logrará la motivación más notable entre los empleados tratándolos también en forma distinta.<sup>23</sup>

Además agrega: "Muchos empresarios hablan de la "motivación hacia el trabajo" como si el trabajo fuera el factor orientador de la conducta y como si la labor fuese capaz de incitar, mantener y dirigir la conducta."<sup>24</sup> En otras palabras, se trata de convertir al trabajo en un fin; sin embargo, resulta evidente que para la mayoría de

---

<sup>23</sup> CORTES, Op. Cit., Pag. 6

<sup>24</sup> Ibid. Pag. 6

las personas el trabajo no es sino un medio. Todas las personas, siempre que actúan lo hacen primero para satisfacer una necesidad personal; éste es un postulado en la administración de persona.

En lo que atañe a la motivación, es obvio pensar que las personas son diferentes: como las necesidades varían de individuo a individuo, producen diversos patrones de comportamiento. Los valores sociales y la capacidad individual para alcanzar los objetivos también son diferentes. Además, las necesidades, los valores sociales y las capacidades en el individuo varían con el tiempo.

Un ejemplo que explica lo manifestado es el caso de la organización que emplea medios de recompensa o sanción para tratar de influir sobre la conducta de sus miembros; trata de que aprendan cuáles son los tipos de actuación adecuados dentro de la organización. Desde luego, los que consideran adecuados dichos parámetros contribuyen con su esfuerzo decisivo a lograr los objetivos de la organización, mientras que otros tendrán una actitud negativa, y otros de indiferencia. La conclusión es lógica: para que se realice un aprendizaje efectivo, los incentivos o premios deben estar constituidos de manera que sirvan para lograr los objetivos personales de los trabajadores. Ahora bien, ¿cuáles son esos objetivos personales? Evidentemente, como su nombre lo indica, los estrictamente individuales; sin embargo, ya sea tomando como base una "naturaleza humana" común a todos los hombres, o bien recurriendo al concepto de cultura, se podrá encontrar objetivos o motivaciones generales que pueden reducirse a unas pocas categorías, sin dejar de tener en cuenta que esas motivaciones generales están matizadas por la individualidad.<sup>25</sup>

Conforme las poblaciones de trabajadores de las organizaciones se van diversificando cada vez más, se va volviendo importantísimo reconocer la singularidad de las necesidades.

---

<sup>25</sup> Ibid. Pag. 6

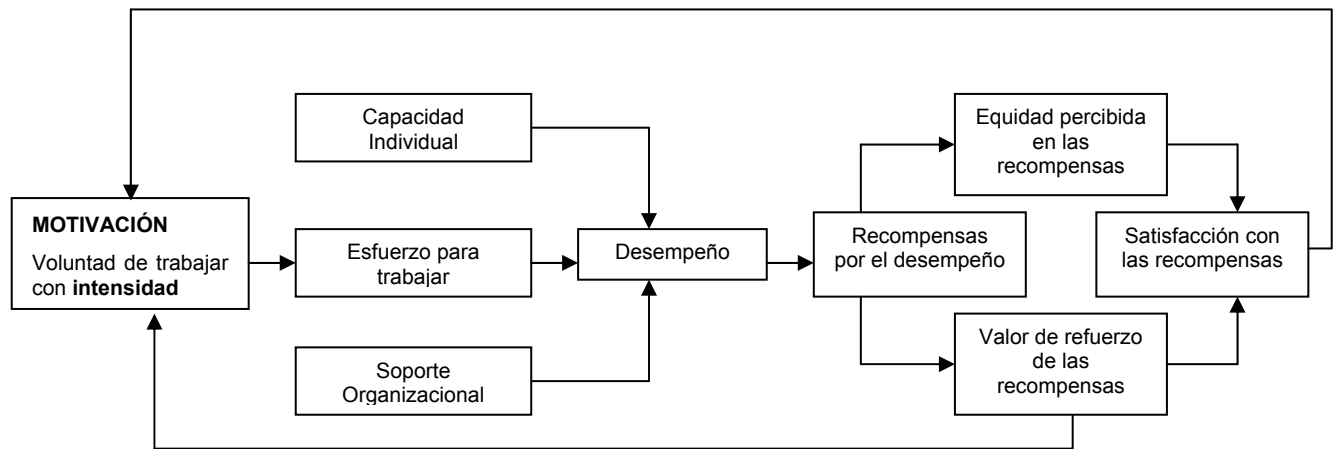
Identificar y responder a la singularidad del personal se convierte en un tema crítico para la buena administración. Diagnosticar las necesidades en SEVICOL LTDA., y a partir de allí encontrar el camino para suplir las necesidades insatisfechas de sus trabajadores, puede aumentar la motivación y crear un mayor compromiso de sus trabajadores para con la organización y para con ellos mismos, es decir integrar el trabajador a la organización y tomándolo como eje fundamental para el crecimiento y desarrollo de la misma.

La motivación de sus trabajadores, es un factor que en este momento interesa a SEVICOL LTDA.: sin ella sería imposible tratar de alcanzar el mejoramiento continuo y crecimiento de la organización, y por ende el cumplimiento de los objetivos.

Es importante tener en cuenta que todo individuo, toda empresa y todo país posee una personalidad propia así como ciertas características sociales y culturales singulares. Para poder entender las motivaciones en todos estos casos, es importante desarrollar un trabajo en el campo motivacional, de acuerdo con la cultura propia de la organización o empresa.

Casi siempre, después de la exposición de las diversas teorías sobre motivación, surge una pregunta: y ahora ¿qué hacer? La motivación humana es un área muy compleja, razón por la cual existen tantas teorías diferentes que intentan explicarla, aunque parcialmente. El modelo que se ilustra a continuación ayuda a resolver el problema desde el punto de vista global y envolvente, teniendo en cuenta los diversos enfoques teóricos que se acaban de analizar.

Figura 2: Dinámica de la motivación<sup>26</sup>



Generar estrategias que conlleven a mejorar las relaciones de la empresa con sus trabajadores y así motivar o comprometer más al trabajador con los diferentes procesos de crecimiento y desarrollo tanto individual como organizacional, es una de las obligaciones que las mismas deben asumir, éstas hacen parte de lo que llamamos Responsabilidad Social; con ésto lo que se busca es que se proteja y mejore el bienestar de la sociedad en general y de los trabajadores en particular.

**1.3.7. Teoría de la Integración o Teoría X – Y .** Las teorías X y Y, son dos maneras excluyentes de percibir el comportamiento humano adoptadas por los gerentes para motivar a los empleados y obtener una alta productividad. *Douglas Mc Gregor* fue una figura ilustre de la escuela Administrativa de las Relaciones Humanas de gran auge en la mitad del siglo pasado, cuyas enseñanzas, muy pragmáticas por cierto, tienen aun hoy bastante aplicación a pesar de haber soportado el peso de cuatro décadas de teorías y modas gerenciales.

Mc Gregor en su obra "El lado humano de las organizaciones" describió dos formas de pensamiento de los directivos a los cuales denominó *teoría X* y *teoría Y*. Los directivos de la primera (X) consideran a sus subordinados como animales

<sup>26</sup> CHIAVENATO, I. Op. Cit. Pag. 619.

de trabajo que sólo se mueven ante el yugo o la amenaza, mientras que los directivos de la segunda (Y) se basan en el principio de que la gente quiere y necesita trabajar para crecer y desarrollarse como seres humanos.

**1.3.7.1. Teoría X .** Está basada en el antiguo precepto del garrote y la zanahoria y la presunción de mediocridad de las masas, se asume que los individuos tienen tendencia natural al ocio y que como el negrito del batey (la canción) el trabajo es una forma de castigo o como dicen por ahí "*trabajar es tan maluco que hasta le pagan a uno*", lo cual presenta dos necesidades urgentes para la organización: la supervisión y la motivación. El principio axial de la organización que se deriva de la teoría X es el de la dirección y el control ejercidos por medio de la autoridad, el denominado "principio escalar".<sup>27</sup>

Las premisas de la teoría X son:

- Al ser humano medio no le gusta trabajar y evitará a toda costa hacerlo, lo cual da pie a la segunda;
- En términos sencillos, los trabajadores son como los caballos: si no se les espuelea no trabajan. La gente necesita que la fuercen, controlen, dirijan y amenacen con castigos para que se esfuercen por conseguir los objetivos de la empresa;

El individuo típico evitará cualquier responsabilidad, tiene poca ambición y quiere seguridad por encima de todo, por ello es necesario que lo dirijan; "Este comportamiento no es una consecuencia de la naturaleza del hombre. Más bien es una consecuencia de la naturaleza de las organizaciones industriales, de su filosofía, política y gestión" Mc Gregor.

---

<sup>27</sup> McGREGOR, Douglas. El Lado Humano de las Organizaciones Editorial McGraw Hill. 1994. Pág. 36

### 1.3.7.2. Teoría Y

Los directivos de la Teoría Y consideran que sus subordinados encuentran en su empleo una fuente de satisfacción y que se esforzarán siempre por lograr los mejores resultados para la organización, siendo así, las empresas deben liberar las aptitudes de sus trabajadores en favor de dichos resultados.

Los supuestos que fundamentan la Teoría Y son:

- El desgaste físico y mental en el trabajo es tan normal como en el juego o el reposo, al individuo promedio no le disgusta el trabajo en sí;
- No es necesaria la coacción, la fuerza o las amenazas para que los individuos se esfuercen por conseguir los objetivos de la empresa.
- Los trabajadores se comprometen con los objetivos empresariales en la medida que se les recompense por sus logros, la mejor recompensa es la satisfacción del ego y puede ser originada por el esfuerzo hecho para conseguir los objetivos de la organización
- En condiciones normales el ser humano medio aprenderá no solo a aceptar responsabilidades sino a buscarlas.
- La mayoría de las personas poseen un alto grado de imaginación, creatividad e ingenio que permitirá dar solución a los problemas de la organización

“El principio fundamental que se deduce de la teoría Y es el de integración, es decir, la creación de condiciones que permiten que los miembros de la organización realicen mejor sus propios objetivos encaminando sus esfuerzos

hacia el éxito de la empresa”<sup>28</sup> La Teoría de la Integración parte de las siguientes hipótesis:

**CUADRO 4: HIPÓTESIS TEORIA X-Y**

Hipótesis X	Hipótesis Y
<p>La gente no quiere trabajar.</p> <p>La gente no quiere responsabilidad, prefiere ser dirigida.</p> <p>La gente tiene poca creatividad.</p> <p>La motivación funciona solo a los niveles fisiológicos y de seguridad.</p> <p>La gente debe ser controlada y a veces obligada a trabajar.</p>	<p>Bajo condiciones correctas el trabajo surge naturalmente.</p> <p>La gente prefiere autonomía.</p> <p>Todos somos creativos en potencia</p> <p>La motivación ocurre en todos los niveles</p> <p>Gente Motivada puede auto dirigirse</p>

El principio de la integración exige reconocer las necesidades de la organización, y las del individuo.<sup>29</sup> Identificar, qué motiva a la gente a trabajar facilita la planeación de objetivos orientados a la satisfacción del trabajador, y mejorar el ambiente laboral en el que el individuo se desarrolla, es decir crear condiciones que permitan al individuo sentirse satisfecho en la organización, y así generar en el trabajador un alto sentido de pertenencia y compromiso, logrando que su dedicación y esfuerzo conlleven a cumplir con los objetivos propuestos tanto por la organización como los propios, logrando así un crecimiento personal.

“La teoría de integración da por sentado que los individuos ejercerán la auto – dirección y el auto – control para lograr los objetivos de la organización en la medida en que estén comprometidos con dichos objetivos”<sup>30</sup>

---

<sup>28</sup> Ibid., pag. 49

<sup>29</sup> Ibid., pag. 51

<sup>30</sup> Ibid., pag. 55

Se debe entonces lograr comprender el estudio de las relaciones entre organizaciones y personas como la rama general más importante, más relevante y más influyente en el éxito de una organización por que “el principal recurso de una organización, son sus integrantes”<sup>31</sup>, quienes buscan vincularse a una organización con un solo fin alcanzar un crecimiento personal y un mejoramiento de su calidad de vida, por lo cual se hace necesario y urgente orientar los esfuerzos de la gestión del Recurso Humano a la búsqueda de condiciones de trabajo que permitan a los trabajadores ser autónomos y creativos, y es aquí donde entra el Trabajador Social como ente facilitador y propiciador de los diferentes lazos o relaciones entre el individuo y la organización.

El Trabajador Social debe recurrir a analizar a las personas que conforman una organización de dos maneras:

- Analizar el comportamiento de las personas como *seres humanos comunes* y corrientes (que poseen una personalidad diferente de otros y cuya característica los hacen individuales a otros seres semejantes: aspiraciones, actitudes, valores, necesidades diferentes, objetivos trazados diferentes de otros, pero todos ellos propios del ser humano)
- Analizar las personas como un *recurso potencial* que puede aportar al crecimiento y desarrollo de una organización (habilidades, capacidades, destrezas, conocimientos, y otras actuaciones que resultan sumamente interesantes para el desarrollo de esa persona dentro de la organización, y que pronosticarán su éxito en el desenvolvimiento que tenga dentro de la propia organización)

Los seres humanos han estructurado un sistema total, desde el cual organizan y dirigen sus asuntos, puesto que la versatilidad humana es muy grande: cada

---

<sup>31</sup> PERDIGUERO, Tomás: La Responsabilidad social de las empresas en un mundo global. Editorial Anagrama, S.A., Barcelona, 2003. Introducción. Pag. 68

persona es un fenómeno multidimensional, sujeto a las influencias de muchas variables. Son múltiples las diferencias en cuanto a aptitudes, y los patrones de comportamiento aprendidos son bien diversos. Las organizaciones no disponen de datos o medios para comprender la complejidad de sus miembros.

Si las organizaciones se componen de personas, como ya se ha indicado varias veces, entonces se dice que el estudio de las personas constituye el elemento básico para estudiar las organizaciones; pero para hacer el estudio se necesita ver a las personas con necesidad de interrelacionarse para lograr sus objetivos, y así llevar a la organización al cumplimiento de sus objetivos.

Las diferencias individuales hacen que cada persona posea características propias de personalidad, aspiraciones, valores, actitudes, motivaciones, aptitudes, y demás. Cada persona es un fenómeno multidimensional sujeto a las influencias de diversas variables, tanto internas (herencia) como externas (familia, empresa, etc).

#### **CUADRO 5: VARIABLES DE LA PERSONALIDAD**

.. Capacidades	Todos estos aspectos de la personalidad, se manifiestan en el marco de un conjunto de diversas relaciones que tienen lugar dentro de la organización productiva y que se manifiestan a través de los distintos roles que desempeña el individuo dentro de la misma.
.. Necesidades	
.. Actitudes	
.. Sentimientos	
.. Valores	
.. Convicciones	

*La Autora*

Después de ver algunos de los postulados sobre la motivación y como al integrar los objetivos personales de cada trabajador con los de la organización, se brindan medios de desarrollo y mejora continua, se hace necesario que se dé una mirada a la definición de capital humano y la importancia del mismo en las organizaciones por ser el eje de los se orienten a implementar nos enfoquemos en como este

factor Psicológico es dirigido por las organizaciones, como el desarrollo de este factor permite que el individuo se desenvuelva en su ámbito laboral, y como influye en el desarrollo de la gestión empresarial.

#### **1.4. INTRODUCCION AL CONCEPTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL**

En los diferentes estudios realizados acerca de la responsabilidad social se ha encontrado que para muchas empresas éste es un elemento estratégico de gestión, pues es necesario situarse a la cabeza de un nuevo concepto de empresa donde la obtención de resultados va ligada al compromiso con quienes la rodean y con la sociedad en la que está presente. Acá lo importante es entender que la responsabilidad social de toda empresa es una iniciativa encaminada a mantener la sostenibilidad de la gestión empresarial a nivel económico, social y ambiental.

Al hablar de Responsabilidad Social, es necesario diferenciar entre Acción Social y Responsabilidad Social de las organizaciones. La primera es externa, en beneficio de una comunidad a la que se le devuelve parte de lo recibido. La segunda tiene un gran componente ético que debe involucrar a toda la organización, a todas sus partes interesadas e interlocutores y debe ser desarrollada a través de una gestión interna y externa coherente en todos sus ámbitos de decisión e implantación. El sentido de Responsabilidad Social de las empresas, según la Comisión de Comunidades Europeas, esta relacionado con las prácticas correctas en materia de aprendizaje permanente, organización del trabajo, igualdad de oportunidades, inclusión social y desarrollo sostenible.<sup>32</sup>

En el marco de la Responsabilidad Social de la organización y en su cumplimiento, obligatoriamente hay que considerar la escala de valores de quienes conducen el proceso de dirección, la cual determinará los aspectos de la

---

<sup>32</sup> COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS. Libro Verde sobre Responsabilidad Social de las Empresas. Comisión Europea, Bruselas 2001. Pág. 6

Responsabilidad Social que ésta pueda asumir. Dentro de la empresa ésta es la integración voluntaria, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y en las relaciones con sus interlocutores.<sup>33</sup>

De igual manera, es importante saber que asumir una posición de indiferencia ante los crecientes problemas que están afectando a la humanidad (contaminación ambiental, violencia, desorden social, pérdida de principios y valores, aumento de los estados depresivos, deslegitimación del orden establecido y más), será para el mundo entero la peor catástrofe vivida. Son las organizaciones empresariales, los profesionales, el estado y las entidades educativas las que deben asumir una posición de liderazgo para combatir estos flagelos. Por afectados que estén, es hora de replantear la responsabilidad social de la empresa en todas sus dimensiones, pues de no hacerlo, para ella misma y para toda la sociedad, será tomar palco para ser testigos de su propio entierro. Son los padres de familia, los maestros de colegios y escuelas, las universidades, los gremios empresariales, los gobiernos territoriales, el estado, la misma iglesia y todas aquellas personas y organizaciones que de alguna forma inciden hoy en el mañana, los llamados a asumir un liderazgo con una posición ética, moral y de responsabilidad que no permita seguir construyendo un nefasto y fatídico futuro.

Aunque mucho hay escrito sobre la responsabilidad social de la empresa, el tema se ha centrado más en asuntos de tipo ambiental, desarrollo sostenible y producción más limpia, que sin lugar a duda es uno de los frentes de gran atención por la importancia que ello reviste para el planeta y la misma humanidad, pero no debe ser el único. Hay otros tratados que con más atrevimiento presentan la responsabilidad social con componentes de formación positiva en su comunidad laboral y de impacto en las comunidades a través de obras sociales, también reconociendo su importancia, pero todos ellos se quedan en la parte romántica del

---

<sup>33</sup> IBID. Pág. 8

asunto y descuidan otros aspectos que son vitales para la sana convivencia y para el beneficio de la sociedad.

El tema de la responsabilidad social en las empresas, aún no ha sido asimilado con la suficiente seriedad que merece, pues su filosofía y la forma en que se ha venido tratando, tiende a ir en contradicción con los intereses empresariales, los que son sin discusión alguna, producir ganancias, es decir, que la actividad empresarial sea un ejercicio rentable. Es por dicha razón, que a continuación se presenta con una serie de componentes que harán de éste algo interesante para empresarios y unidades productivas, pues la "*Responsabilidad Social, es un buen negocio*", dicho de otra forma, las acciones con responsabilidad social no son un gasto, es una inversión que genera Ganancias y Utilidades, en algunos casos de forma inmediata, y en otros a mediano y largo plazo.

La responsabilidad social de la empresa es una combinación de aspectos legales, éticos, morales y ambientales, y es una decisión voluntaria, no impuesta, aunque exista cierta normatividad frente al tema.

Orientar los esfuerzos de la empresa solamente a producir resultados basados en las teorías de producción, y vender más con el mínimo costo sin importar el impacto social, es a lo largo del tiempo, el peor negocio del sector productivo que busca la rentabilidad. La estrategia actual y sus esperados beneficios, con dicha posición, puede ser mañana el motivo de su fracaso.

La responsabilidad social de la empresa abarca aspectos internos y externos, los que se han sido objeto de tratado por expertos en el tema, los primeros orientados a los colaboradores o el equipo de trabajo, sus asociados y accionistas, y los segundos, los externos a clientes, proveedores, familia de los trabajadores, la vecindad y el entorno social, entre estos el medio ambiente.

Es preciso recordar que los objetivos empresariales de la empresa actual, están enfocados a lograr mayor competitividad y productividad.

La productividad se entiende como la capacidad de producir y vender más, a menor costo y con una excelente calidad, lo que permite a la marca que se promociona mantenerse y crecer en los mercados a los que pertenece, sea nacional o extranjeros, haciéndose así mucho más competitivos.

La competitividad es la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.<sup>34</sup>

Productividad y competitividad son entonces la razón que lleva a que las decisiones gerenciales hagan una valoración del costo beneficio, la inversión realizada con respecto a las utilidades generadas, pero lastimosamente con una visión a corto plazo, sin medir consecuencias de los efectos nocivos de la inversión en el futuro de la marca o la empresa misma.

La misma dinámica del mercado, con sus tendencias neoliberales y la gran necesidad de mantenerse o sobrevivir en un sistema de relaciones complejas y desiguales, en donde la ética y la moral, el concepto de justicia y otros aspectos relevantes a principios y valores han perdido importancia, hacen que el concepto de responsabilidad social sea desatendido, pues en su afán de crecer y mantenerse, se juega con reglas irregulares en busca de arrebatarse el mercado a su competencia y ser más rentables, haciendo que toda práctica comercial sea válida, así se afecte o impacte algo o a alguien."El fin justifica los medios", máxima Maquiavélica que prevalece hoy en la dirección empresarial, pues de no ser así, se corre el riesgo de perder el mercado.

---

<sup>34</sup> PELAYO, Carmen María. La Competitividad. Documento de Internet: [www.monografias.com/trabajos/competitividad/competitividad.shtml](http://www.monografias.com/trabajos/competitividad/competitividad.shtml)

Esta forma de pensar valida acciones negativas y nefastas bajo pretextos irresponsables, tales como, "si no lo hago no puedo generar empleo", "es la única forma de ser rentable y eso aporta beneficios tributarios que sirven a todos", "el objetivo es sobrevivir a como de lugar", "En el ejercicio empresarial actual y de acuerdo a la dinámica del mercado, toda acción es validada", "En el mercadeo todo se vale", "dicen los expertos". Actuar de acuerdo a pensamientos negativos no mide consecuencias de futuro y del impacto que se puede tener en el entorno social, humano y ambiental, anula todo escrúpulo por encima de los principios éticos y los morales, inclusive, por encima de los principios cívicos, sociales y hasta los espirituales. Enfocarse a la generación de "Beneficios" (de venta, rentabilidad y otros) a corto plazo, lleva a que el empresario actúe de forma fría sin límite en la toma de sus decisiones, carente de toda visión ética y responsable, e inclusive, sin medir las consecuencias negativas para su propia empresa, simplemente por su forma de proceder y esquema para decidir.

Teniendo en cuenta lo anterior, es clara, la participación de la empresa en los problemas actuales por la inadecuada responsabilidad social siendo ella una de las principales generadoras de efectos nocivos (manejo de basuras y residuos, el establecimiento de acciones hacia el reducir el impacto y por ende fomentar el ahorro, reciclar desechos y re-usar en nuevas prácticas productivas lo reciclable, creciente calentamiento de la tierra, la falta de identidad, el poco sentido de pertenencia, la creciente violencia y los conflictos sociales) por sus políticas o la carencia de las mismas, por sus sistemas de dirección y por una serie de costumbres y vicios empresariales que le alejan de una actuación responsable que mida la consecuencia de sus actos. La responsabilidad o la irresponsabilidad, es parte de la cultura de una empresa.

En este punto se hace interesante abordar el efecto de la responsabilidad en lo social y en lo cultural. La falta de ética y moral, es sin lugar a duda, el principal elemento del problema, la búsqueda de las utilidades y el afán de generar resultados a toda costa sin medir consecuencias, no permite que la empresa (los

empresarios y directivos), presten la atención que merece el tema de la responsabilidad social.

La inmoralidad ciudadana, la falta de civismo, el bajo escrúpulo de las personas, la falta de lealtad, la marrullería, la trampa, la poca seriedad, el bajo sentido de pertenencia, la mediocridad misma, las inadecuadas relaciones humanas, son algunos de los elementos del comportamiento que afectan el desarrollo empresarial y por ende su eficiencia, y se ha demostrado que la empresa tiene una alta responsabilidad en ellos; por tal motivo es la empresa la que debe generar estrategias que le permitan moldear tan deseado perfil de sus colaboradores, que requiere de personas:

- Comprometidas que den lo mejor de sí mismo y que ayuden al crecimiento de la empresa.
- Que sepan trabajar en equipo y que se enfoquen a los objetivos de la organización, venciendo el egoísmo y evitando el conflicto en pro de la creación de un clima laboral sano.
- Inteligentes, creativas, proactivas y con agilidad mental que puedan dar soluciones, que decidan y aporten beneficios a los procesos, al sistema en general y por ende al resultado.
- Honradas, honestas y rectas en los que se pueda confiar.
- Serviciales orientados hacia el cliente y hacia la calidad total.
- Tolerantes, prudentes y pacientes que hagan gala de sus cualidades humanas a favor de la relación interna y externa
- Participativas y alegres que pongan amor a lo que hacen
- Concentradas y prudentes que eviten la accidentalidad, deterioros, pérdidas, las discordias, los reprocesos y la pérdida de clientes
- Capaces de controlar sus emociones negativas
- Con escrúpulo, nada violentas, sin vicios y manías que atenten con la integridad de sus compañeros, en su vida familiar y social.

- Disciplinadas y responsables que administren el tiempo, que generen buena imagen y que planifiquen en pro de la eficiencia.
- Que proyecten una grata impresión, por su apariencia, por sus modales, por el comportamiento y sus hábitos.

En pocas palabras lo que se requiere es gente de calidad, íntegros y eficientes, lo que en la actual situación social parece ser una tarea titánica o una utopía. Aunque se parte de la creencia que la persona no nace contaminada, es la sociedad la que lo convierte así, pues su entorno familiar y social es el que crea fijaciones, comportamientos, estimula hábitos, impregna de creencias, desarrolla actitudes y todo lo que de adulto en ellos se reflejará.

La formación del individuo se empieza desde el hogar, en su núcleo familiar, y la educación básica y superior la complementa y valida, pero es en la vida laboral donde el individuo refuerza conductas. Sin embargo, pese a que el empleado tenga una adecuada formación moral, existen muchas empresas que fomentan "los torcidos", es decir, los negocios sin escrúpulo. De nada sirve enseñarle a no mentir a la persona, si el jefe es el primero que les dice a sus colaboradores que le nieguen, que se inventen una disculpa ante un cliente cuando hace un reclamo.

Muchas veces los ambientes organizacionales o el sistema de dirección anulan las capacidades humanas positivamente desarrolladas. Es decir, existen empresas donde no se le concede valor a las competencias personales, a la calidad integral de vida (Personal, familiar y social, no solamente lo laboral), a lo emocional y cultural en general, posibilita la generación de ingresos, más no agrega nada positivo a la calidad de vida.

Al igual, las condiciones laborales se desarrollan en estados altos de tensión, lo que genera estrés y hasta estados depresivos, afectando el bienestar y la salud de la persona. No se hace el bien, el escenario no es constructivo, pasa a ser destructivo. También es corriente ver en algunas empresas abuso de autoridad,

humillación respaldada por el poder, afectando la autoestima, generando resentimientos y dolor. Los jefes son los únicos que tienen derechos, los demás solo deberes.

Una inadecuada forma de dirigir a los empleados, políticas de bienestar que desfavorecen las conductas y atropellan las relaciones de pareja o de familia, el atosigamiento por órdenes confusas y la saturación de trabajo sin prestar importancia la salud y el bienestar del individuo, éstos como muchos otros factores comunes en algunas empresas, generan problemas en el individuo y afecta a sus familias, por lo que se pueden calificar como acciones no responsables de la empresa.<sup>35</sup>

Por tal motivo, la OIT en el Código Internacional del Trabajo, sin que se haga mención explícita a la Responsabilidad Social de la empresa ni a sus instrumentos, muchos aspectos de su contenido son contemplados en diferentes Convenios y Recomendaciones. Se da relevancia a las recomendaciones sobre los Convenios por considerar que la Política y el Balance Social de la empresa son instrumentos sugeridos a los empresarios y jamás impuestos. Algunas de las normas tienen vínculos directos con el tema del Balance Social, como por ejemplo las recomendaciones N° 94/1952 y 129/1967 sobre las Comunicaciones, la Consulta y la Colaboración en el ámbito de la empresa. Otras normas internacionales se refieren de alguna manera a la política social de las empresas y sus organizaciones.<sup>36</sup>

La responsabilidad social de las empresas se tiene que analizar desde dos perspectivas: la interna y la externa; la primera concierne al recurso humano, el cual tiene sus propias expectativas y objetivos complementarios a los de la empresa, aunque no idénticos y en cuya satisfacción ella debe participar. La

---

<sup>35</sup> GONZALEZ, Tito. La Responsabilidad Social de la Empresa, Un Buen Negocio. Documento de Internet. <http://www.monografias.com/trabajos13/bune/bune.shtml>

<sup>36</sup> MANUAL DE BALANCE SOCIAL. OIT, ANDI Y CJC – CAPITULO ANTIOQUIA. Graficas Pajón. Medellín, Colombia. Julio de 2001. Pág. 13

externa tiene que ver con los demás sectores con los cuales la empresa tiene relación, considerándolos no como entes aislados y anónimos, sino como grupos que tienen sus propias expectativas y a las cuales la empresa puede responder, y de hecho en nuestros países hay ejemplos de múltiples acciones.<sup>37</sup>

**a. La dimensión interna.** Tiene dos ámbitos el relativo a los trabajadores y el relativo al medio ambiente. Dentro del primero el libro verde estudia tres aspectos: la gestión de los recursos humanos, la salud y seguridad en el lugar de trabajo y la adaptación al cambio.

- Recursos Humanos: Dentro del tema de la Gestión de Recursos Humanos las empresas deben empezar por ser socialmente responsables en la contratación, contratar a personas pertenecientes a minorías étnicas, trabajadores mayores de edad, desempleados de larga duración; debe pagar igual salarios a hombres y a mujeres, permitir las mismas posibilidades de promoción a unos y a otras, lograr un mayor equilibrio entre tiempo de trabajo y tiempo de ocio, etc. Igualmente, debe permitir el aprendizaje permanente estableciendo las necesidades de formación de sus trabajadores, estar en contacto con las autoridades locales que diseñan los planes de formación, valorar el aprendizaje dentro de la empresa, permitiendo a los aprendices promocionarse, etc.

En cuanto a la salud y seguridad en el lugar de trabajo, se trata en primer lugar de cumplir todas las normas laborales establecidas en este ámbito, y después deben buscarse modos complementarios de promover la salud y la seguridad utilizándolas como condiciones para adquirir productos y servicios de otras empresas y para promocionar sus propios productos o servicios.

Finalmente, en el área del recurso humano es el de adaptación al cambio. Es un hecho evidente que las grandes empresas hacen reestructuraciones buscando ganar en competencia y en calidad en sus productos. Reestructurar desde un

---

<sup>37</sup> IBID. Pág. 14

punto de vista socialmente responsable significa equilibrar y tener en cuenta los intereses y preocupaciones de todos los afectados por los cambios. Es importante buscar la participación y la implicación de todos los afectados mediante una información y una consulta abierta.

- Gestión del impacto ambiental y de los recursos naturales: Ninguna empresa duda que la gestión de los recursos naturales buscando un menor impacto medioambiental, disminuyendo el consumo de recursos o de los desechos y las emisiones contaminantes puede reducir el impacto sobre el medio ambiente. Las empresas deben ser conscientes de que las inversiones hechas en la eliminación de recursos y disminuir los insumos y los gastos de descontaminación son inversiones normalmente ventajosas tanto para la sociedad como para la propia empresa.

Otro planteamiento que fomenta la responsabilidad social de las empresas es el sistema comunitario de gestión y auditoría medioambiental (EMAS) ISO 19000, el cual anima a las empresas a crear, de forma voluntaria, sistemas de eco-auditoría y eco-gestión en la compañía o el emplazamiento industrial dirigidos a estimular la mejora constante del rendimiento ecológico.

**b. La dimensión externa.** La Responsabilidad Social de la empresa no se limita a su actividad o actuación dentro de la misma sino que implica también a su relación con todos los interlocutores con los que la empresa tiene relaciones: socios comerciales y proveedores, consumidores, autoridades públicas y ONGs.

- Relación empresarial con las comunidades locales: No requiere mucha explicación el hecho de que cualquier actividad de una empresa tiene implicaciones directas en el entorno físico en el que está localizada.

- Relación con los socios comerciales, proveedores y consumidores: Sobre la base de que las empresas deben respetar las normas en materia de competencia, tanto estatales como comunitarias, las empresas deben de ser conscientes de que sus resultados sociales pueden verse afectados por las prácticas de sus socios o proveedores a lo largo de toda la cadena de producción.

- Respeto de los derechos humanos: Dada la actual economía mundial no hay que olvidar que si una empresa quiere ser socialmente responsable debe asegurarse de que sus socios deben respetar los valores fundamentales. Para ello es importante cumplir los existentes códigos de conducta y normas de obligado cumplimiento. Recalcando que los códigos de conducta empresarial no deben nunca sustituir a las legislaciones laborales y los códigos de conducta nacionales ni internacionales, tales como la Declaración tripartita de la OIT sobre los principios y derechos fundamentales en el trabajo, y las directrices de la OCDE para las empresas multinacionales. Los códigos de conducta deben estar basados siempre en estas normas internacionales.

## 2. VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA COMO UNA SOLUCION

De una manera básica, se entiende por *seguridad*<sup>38</sup> (Del Lat. *securitas, -itis*) la fianza u obligación de indemnidad a favor de alguien, regularmente en materia de intereses (físicos, económicos, sociales y legales, entre otros) En materia jurídica tiene que ver con la cualidad del ordenamiento jurídico, que implica la certeza de sus normas y, consiguientemente, la previsibilidad de su aplicación. Desde otro punto de vista, tiene que ver con la organización estatal que se ocupa de atender determinadas necesidades económicas y sanitarias de los ciudadanos, su fin es el de velar por la seguridad de estos. Otro punto de vista es el que asegura algún buen funcionamiento, precaviendo que este falle, se frustre o se viole.

Por otro lado, *vigilancia* (Del lat. *vigilantia*), se relaciona con el cuidado y atención exactas en asuntos que están a cargo de responsables por conveniencia; pero desde otro punto de vista, es el servicio ordenado y dispuesto para vigilar y alertar sobre la custodia de tangibles o intangibles desde asuntos relacionados con la salud, hasta los más prácticos relacionados con los bienes, por ejemplo. Sin embargo, sin importar el punto de vista desde el cual se mire, existe una intersección conceptual al entender la seguridad y la vigilancia como un proceso que evidencia confianza y que repercute en la certidumbre de una sociedad y consecuentemente en su bienestar.

Para describir la importancia de la seguridad y vigilancia dentro de la sociedad actual, se puede comenzar por entender el contexto general que la enmarca desde sus inicios.

---

<sup>38</sup> Esta definición es la utilizada en el informe anual sobre orden público y seguridad social. Presidencia de la república, Bogotá. 2002. Pag. 3

## **2.1. LOS INICIOS DE LA VIGILANCIA PRIVADA EN COLOMBIA.**

Las Empresas de Seguridad Privada inician operaciones en Colombia durante los años setenta, cuando la Policía estaba más preocupada y orientaba su función hacia la defensa de la seguridad del Estado. La década en que el conflicto armado de Latinoamérica se generalizó, la violencia era institucional y selectiva, en la década de los ochenta la violencia se generaliza, y se diversifica: la violencia social, el robo, los asaltos, el crimen organizado se hace más presente en acciones de la narcoactividad, en las bandas que roban vehículos y secuestran personas. La debilidad e insuficiencia de las estructuras del Estado responsables de prevenir, investigar, castigar y reprimir el delito crea las condiciones para la expansión de las empresas que ofrecen servicios de seguridad privada, una actividad económica en crecimiento, que el Estado controla y regula, y que se está convirtiendo en una oportunidad para la seguridad por el tipo de armas y técnicas que poseen, por el número y la formación de los agentes que emplean y por los vínculos y sistemas modernos que poseen.

El cambio más significativo de los últimos veinte años es el giro que las estructuras del Estado encargadas de la seguridad y la defensa han dado a su función. La Policía había sido instruida y operaba como una policía para resguardar la seguridad del Estado, y más que una policía política, función desempeñada hasta la década de los años sesenta, era una policía orientada a detectar y reprimir a los enemigos del Estado y del sistema capitalista, una función semejante desempeñaban las Fuerzas Armadas.

1980 y 1990 fue una década en que la función militar policial logró su expresión más cabal en este propósito. En esta época Policías y Militares construyeron las condiciones para el mayor distanciamiento con la sociedad y donde las fuerzas

sociales se polarizan más. Varias circunstancias contribuyeron al debilitamiento institucional encargado de la seguridad y la defensa, como lo fueron: la violación a los derechos humanos, la corrupción en la que se ven involucrados policías y militares y que se evidencia en el enriquecimiento de las capas más altas de ambas esferas, y la creciente ocupación de las estructuras del Estado por parte de las Fuerzas Armadas.

A pesar de múltiples esfuerzos en seguridad y vigilancia nacional, las cifras de la violencia y la criminalidad van en una carrera ascendente: En el año 2000 el ministerio de defensa registró 2,176 muertes violentas, en el año 2001 se registraron 2,342 y en el año 2002 se registraron 2,668. Mientras el Departamento de Medicina Forense destaca a las armas de fuego como el principal instrumento de muerte violentas, en el año 2000, el 78.20% de las muertes violentas fueron con armas de fuego, mientras que para el año 2001 las armas de fuego figuran como el principal instrumento de muerte en el 82% de los casos, en el año 2003 continúa la misma tendencia, una comparación entre el primer semestre del año 2002 y el año 2003 marca una diferencia de 757 homicidios. En junio del 2002 los homicidios llegaron a 1550, y aumentaron a 2007 a junio del 2003.<sup>39</sup>

La inseguridad actual incluye la falta de seguridad personal en el desempeño de la actividad cotidiana, y la falta de seguridad en los bienes que poseen las personas y sus familias. Los delitos contra la propiedad han tenido un incremento significativo, las denuncias que ha recibido la policía se han incrementado significativamente en la última década, pasando de 9,600 en 1988 a 58,000 en el año 2000; sin considerar el subregistro, producto de la falta de credibilidad y la falta de resultados; este subregistro puede estimarse para aquellos delitos en la

---

<sup>39</sup> Informe Anual sobre Seguridad Nacional. Ministerio de Defensa de Colombia. Bogotá. 2002. Pag. 4

que los ciudadanos valoran más el costo en tiempo y en riesgos, por amenazas de los delincuentes, que la posibilidad de obtener resultados positivos de la investigación policial, ya que ni las instituciones del Estado ni la sociedad estaban preparadas para enfrentar el incremento de la violencia y la delincuencia, en este sentido, desde el Estado se han producido una serie de iniciativas en el ámbito de la legislación.

En cuanto a la respuesta desde el Estado, existe la percepción entre la ciudadanía que el Estado dejó que la violencia se ensanchara sin que se tomaran las medidas pertinentes para combatir y prevenir la violencia y la criminalidad. No ha existido coherencia entre los niveles de crecimiento de la criminalidad y el delito y el fortalecimiento institucional responsable de dar garantía a la ciudadanía de la *seguridad* a que tiene derecho y del castigo a los que cometen delitos. La institucionalidad se ha mantenido entre el impulso de algunos cambios, el estancamiento de las disposiciones y el retroceso en el proceso de las reformas que se vinieron impulsando desde 1993. Las estructuras del estado responsables de prevenir, investigar, acusar, sancionar el delito y los delincuentes, y custodiar el cumplimiento de las penas, no ha logrado obtener la confianza y credibilidad de la ciudadanía, y recaen sobre ellas señalamientos de ineficiencia y de corrupción. La falta de credibilidad se fundamenta en que la ciudadanía no obtiene respuestas frente a las denuncias por robos y asaltos; no hay investigaciones que arrojen resultados sobre masacres a pueblos enteros; se han producido fugas de narcotraficantes internacionales de los centros penales, y el delito común y el delito consecuencia del crimen organizado continúa el ascenso. El gobierno ha encontrado en la aprobación de leyes, por una parte; y en el incremento del presupuesto para la policía y el ejército por otra; formas de comprometerse y cumplir frente a la ciudadanía el ofrecimiento de reducir la delincuencia y proveer de seguridad a las personas. Desde principios de los años noventa, se han emitido gran cantidad de leyes que giran en torno al tema de seguridad y aplicación de justicia.

En cuanto a la respuesta desde la sociedad, la ciudadanía pasó de ser un espectador de la violencia del Estado, a experimentar la inseguridad producto de la violencia y la delincuencia entre ciudadanos. La diferencia es que en el primero de los casos, la violencia se consideraba selectiva, los órganos de seguridad del Estado reprimían la militancia y la posición política ideológica; en el segundo caso, la sensación de inseguridad es generalizada, aunque, la violencia y la delincuencia se experimente de manera diferente dependiendo del estrato social y el lugar de residencia de las personas.

Se percibe una distribución de la violencia y de los delitos diferenciados: el robo y el hurto se orientan más hacia los sectores de clase media, en todos sus estratos. El secuestro ha sido hasta ahora orientado al sector empresarial, aunque los últimos meses se han ejecutado secuestros hacia estratos medios urbanos y rurales, cuya cuantía requerida es relativamente menor, y la última modalidad es lo que se ha denominado como secuestro express, detenciones por algunas horas mientras los victimarios obtienen algún beneficio económico de poca monta. Y finalmente, los asesinatos están recayendo sobre los estratos más bajos de la población, un seguimiento al reportaje periodístico deja en evidencia que la mayor cantidad de víctimas está entre jóvenes que habitan en las áreas marginales de la ciudad. Ante la ola delictiva la ciudadanía ha tenido reacciones individuales, en primera instancia, y comunitarias en un segundo momento; se comenzó por proveer de mayor seguridad a las viviendas, levantando muros y verjas, haciendo de las viviendas verdaderas murallas y adquiriendo animales guardianes; esta situación funcionó mientras los delitos se mantenían en el robo y el hurto; pero ha sido y es totalmente ineficaz frente a la violencia que se ejerce fuera del ámbito de la casa y que tiene que ver con otros delitos, incluyendo el asesinato. Recurrir a los servicios de seguridad privada y a la organización en los

barrios y municipios de los comités de vigilancia de la comunidad, ha sido la segunda opción.

Los servicios de seguridad privada fueron una de las primeras alternativas a las que recurrió la ciudadanía en la búsqueda de seguridad. Los empresarios en general y el sector financiero en particular, recurrieron a la fuerza de seguridad pública a inicios de los años ochentas para que a través de la unidad de fuerzas especiales, contratar servicios de seguridad, en esta época las fuerzas armadas ejercieran el control y otorgaban los permisos de funcionamiento. El sistema bancario era, recurrentemente, objeto de asaltos. Con el pago que hacía el sector financiero al Estado, se estaba originando una atención especial desde la estructura estatal hacia aquellos sectores que podían pagar por un servicio, esto creaba una situación de trato desigual entre sectores empresariales, y entre éste y la ciudadanía.

La cantidad y variedad de empresas que venden servicios de seguridad creció en relación directa al crecimiento de la inseguridad, del delito y de la violencia. Los primeros registros que se conocen, son los que proceden de asociación de empresas de seguridad e investigación privada, y una segunda fuente contempla empresas no asociadas. Pero lo curioso es que para 1999, los agentes que empleaban las empresas de seguridad igualaban en número a los policías que conforman la policía nacional. De aquel año a esta fecha el número de empresas ha aumentado y los agentes de seguridad que emplean también, brindando una oportunidad de trabajo para aquellas personas que se identifican con el servicio de seguridad y que no pudieron ingresar o continuar con el ente estatal que se encarga de brindar seguridad a los ciudadanos: Las Fuerzas Armadas.

## **2.2. LA SUPERINTENDENCIA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA ANTE LOS AVANCES DEL SECTOR**

En Colombia existe -prácticamente- el mismo número de miembros de la fuerza pública que vigilantes privados, según datos de la entidad. En Bogotá hay alrededor de 5.000 policías frente a 90.000 vigilantes privados; 3.500 radios de comunicación oficiales frente a 20.000 privados; 180 patrullas de policía frente a 600 patrullas de las empresas de vigilancia.

Mientras que la FAC cuenta con 5.000 militares activos, una empresa grande de vigilancia privada tiene a su servicio el mismo número de uniformados.

Cifras como éstas hablan de la enorme tarea que tiene por delante la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, que se enfoca no sólo hacia la 'vigilancia de vigilantes', sino también a garantizar que otros frentes como los escoltas, las empresas transportadoras de valores o las compañías de blindaje cumplan con las normas y no se salgan del control de las autoridades.

Aunque son 132 las actividades que abarcan las funciones de la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, éstas se pueden dividir en ocho grandes sectores sobre los cuales la institución tiene plena injerencia.

**1.-Las compañías de vigilancia.** En Colombia existen 600 compañías de este tipo y 50 cooperativas que le deben rendir cuentas a la Superintendencia.

Estas 650 empresas privadas tienen a su cargo un número determinado de vigilantes que han sido seleccionados teniendo en cuenta sus antecedentes penales y familiares, así como la experiencia.

**2.-Los departamentos de seguridad (escoltas).** Actualmente existen en el país 1.500 de estos departamentos, los cuales son vigilados al dedillo, más aún aquellos que, por el riesgo de sus protegidos, utilizan armas automáticas de uso restrictivo.

Los departamentos de seguridad tan sólo están autorizados para proteger a las personas asignadas y éstas, a su vez, deben demostrar que realmente necesitan esa protección. El tipo de armas autorizadas por la Superintendencia las adquiere el cliente en las entidades oficiales competentes.

**3.-Los blindajes.** Aunque los niveles 1 y 2 de blindaje se pueden adquirir sin previo permiso de la Superintendencia, los de 3 en adelante sí son controlados estrictamente por ella. Aquí el problema es complejo, pues constitucionalmente se debe proteger la libre empresa y para la entidad es muy difícil decirles a las blindadoras a quién venderles esta protección y a quiénes no. Sin embargo, estos carros no pueden ser usados para fines diferentes a los dispuestos, por eso se controla su asignación.

**4.-Las escuelas de capacitación.** La Superintendencia supervisa y vigila el currículo, los profesores y la capacitación que les brindan estas escuelas a los aspirantes a vigilante. Actualmente existen centros de educación manejan más estudiantes que la Universidad Nacional, aunque admite que la piratería en este sector también es muy grande.

**5.-Los medios tecnológicos.** Se han convertido en un campo muy importante para la seguridad privada, pues en cierta medida hacen las veces de vigilantes que les avisan a las autoridades, como bomberos y policía, si hay algún evento en curso.

La Superintendencia mira con lupa las empresas que ofrecen alta tecnología para evitar que les vendan a los ciudadanos, como sofisticados, equipos que resulten ser obsoletos.

**6.-Los asesores de vigilancia.** Nadie, por más reconocido que sea en el medio de la seguridad, puede prestarles asesoría a empresas o particulares sin contar previamente con la autorización de la Superintendencia. Es una forma de garantizar que los asesores sean profesionales y evita que, en caso de un evento, la empresa o persona afectada invierta en lo que realmente necesita.

**7.-Los caninos.** Es un renglón que el país apenas está conociendo y ya son varias, aunque no muchas, las empresas que entrenan perros para contrarrestar atentados terroristas, detectar droga o, incluso, descubrir dólares falsos.

Aquí entran en juego aspectos como la idoneidad de los entrenadores y las razas de los perros, pues no todas clasifican para los mismos oficios.

**8.-El transporte de valores.** Es el sector en el que, de acuerdo con Hernan Sanín, la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada tiene menos problemas, pues son las únicas empresas de seguridad del país que están autorizadas para tener capital extranjero, pues su actividad no tiene que ver con orden público, sino con transporte.<sup>40</sup>

### **2.3. MARCO JURÍDICO**

Las empresas de vigilancia y seguridad privada están regidas por el Estatuto de Vigilancia y Seguridad Privada – Decreto - Ley 356 de 1994, reglamentado por el

---

<sup>40</sup> [www.supervigilancia.gov.co](http://www.supervigilancia.gov.co)

decreto 2187 del 2001. Junto a estos existen muchos otros decretos y resoluciones que direccionan funcionamiento tanto de la Superintendencia como de las empresas y cooperativas que prestan el servicio de seguridad.

Otros decretos importantes en el desarrollo y control de la prestación del servicio de vigilancia y seguridad privada son: Ley 62 de 1993, Decreto 2453 de 1993, Decreto 2535 de 1993, Decreto 1809 de 1994, Decreto 2974 de 1997, Decreto 73 de 2002; y Resoluciones como: 4007 de 1996, 2593, 2596, 2597, 2598, 2599, 2600, 2601, 2602 de 2002

Las empresas de vigilancia y seguridad privada, se rigen por el Decreto 356 de 1994 “Estatuto de Vigilancia y Seguridad Privada”, el cual en el artículo 74, puntos 20 – 27 y 30, especifica los principios, deberes y obligaciones que rigen la prestación del servicio de vigilancia y seguridad, como son:

- Conocer las características básicas de las actividades que desarrollen sus clientes.
- Desarrollar mecanismos de control interno para prevenir que el personal del servicio se involucre directa o indirectamente a actividades delictivas.
- Dar estricto cumplimiento a las normas que rigen las relaciones obrero – patrón y reconocer en todos los casos los salarios y prestaciones sociales legales, así como proveer a los trabajadores de la seguridad social establecida en la ley.
- Aplicar procesos de selección de personal que garanticen la idoneidad profesional y moral del personal que integra el servicio.
- Prestar el servicio con personal idóneo y entrenado y con los medios adecuados según las características del servicio contratado, para prevenir y contrarrestar la acción de la delincuencia.
- No exceder la jornada laboral y reconocer las horas extras.

- Atender los reclamos que presenten los trabajadores y explicar en forma verbal o escrita a solicitud de los mismos las condiciones de su vinculación laboral, así como entregar copia del contrato de trabajo en los términos establecidos por la ley.
- Ser responsables de proporcionar o exigir al personal una capacitación y formación humana y técnica, de acuerdo con las modalidades del servicio y cargo que desempeña. La capacitación del personal de estos servicios deberá tener un especial acento en la prevención del delito, en el respeto a los derechos humanos, en la colaboración con las autoridades y en la valoración del individuo.

El Presidente de la República de Colombia en uso de sus atribuciones constitucionales legales y en especial de las conferidas por el numeral 11 del artículo 189 de la Constitución Política, artículos 92 del Decreto 356 de 1994 y numeral 25 del Decreto 2453 de 1993 y considerando, que el artículo 92 del decreto 356 de 1994 sobre tarifas, fijó los conceptos prevalentes para la prestación de los servicios de vigilancia y seguridad privada, determinó que:

“Las prácticas de competencia desleal por parte de las empresas de vigilancia y seguridad privada con armas y sin armas que utilizan el medio humano y/o medio canino, son cada vez más preocupantes, lo cual pone en peligro la confianza de los usuarios del servicio de vigilancia y seguridad privada.”

“Es necesario regular los precios del mercado a través de la fijación de unas tarifas que garanticen como mínimo la cancelación de las obligaciones laborales, evitando la explotación a que vienen siendo sometidos los trabajadores del sector.”

“Los estudios de costos y gastos de estos servicios, conducen a la conclusión de que el servicio no puede estar por debajo de una tarifa mínima, fijada en salarios mínimos.”

El Decreto número 1612 DE 2002 se modifica y adiciona parcialmente el Decreto 2974 de 1997, sobre los Servicios Comunitarios de Vigilancia y seguridad Privada

El Presidente de la República de Colombia, en ejercicio de las facultades que le confiere el artículo 189 numeral 11, de la Constitución Política de Colombia, en armonía con lo dispuesto en los artículos 42 y 44 del Decreto – ley 356 de 1994, considerando que según el artículo 95 de la Constitución Política, toda persona y todo ciudadano tiene como deber propender por el logro y mantenimiento de la paz; y de obrar conforme al principio de la solidaridad, respondiendo con acciones humanitarias ante situaciones que pongan en peligro la vida o la salud de las personas, determina que:

“La seguridad es un fin del Estado Colombiano y un supuesto de orden, de paz y de disfrute de los derechos de la colectividad; y es a la vez un servicio público que puede ser prestado por las comunidades organizadas con sujeción a claros parámetros legales.”

“Corresponde al Presidente de la República, de conformidad a lo establecido en el artículo 189, numeral 22 de la Constitución Política, ejercer la Inspección y vigilancia de la prestación de estos servicios.”

“La figura de los Servicios Comunitarios de Vigilancia y Seguridad Privada, establecida en el Decreto-Ley 356 de 1994 (Estatuto de Vigilancia y Seguridad Privada) y reglamentada por el Decreto 2974 de 1997 es una herramienta valiosa de organización de las comunidades, en orden a propender por la seguridad en sus vecindarios y de colaborar con la Fuerza Pública y las autoridades civiles en las tareas de seguridad ciudadana y seguridad pública.”

“Considerando lo anterior, es necesario readecuar la normatividad vigente al respecto, con el fin de facilitar la implementación de esta importante figura por parte de las comunidades que así lo requieran y lo deseen.”

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

SEVICOL LTDA., es una empresa que durante 32 años ha tenido un crecimiento y desarrollo necesario para su mantenimiento dentro del mercado de la seguridad y vigilancia en Colombia. Una muestra de esto ha sido la necesidad de la certificación ISO 9000:2000 dada por ICONTEC por medio de la cual se asegura la calidad de los servicios prestados por la organización. Este y mucho otros cambios han llevado a que la empresa se organice, y plantee directrices como reseña histórica, misión, visión, objetivos, valores y políticas que orienten el mejoramiento continuo de la organización.

#### **3.1. RESEÑA HISTORICA**

“Una de las empresas de carácter privado, que el Estado respalda en materia de seguridad y vigilancia es la empresa colombiana, SEVICOL LTDA., constituida legalmente el 11 de abril de 1973 en la ciudad de Bucaramanga, para atender necesidades en el departamento de Santander. Su objeto social inscrito ante la Cámara de Comercio le permite explotar lícitamente la actividad de vigilancia privada en lugares abiertos o cerrados prestando vigilancia particular a personas naturales y jurídicas, seguridad de bienes muebles e inmuebles, transporte de valores, servicios de escoltas, instalaciones y monitoreo de alarmas, vigilancia canina, seguridad a través de circuitos cerrados de televisión y demás actividades afines. Este es un ejemplo de intervención privada en la prestación de servicios de Vigilancia Fija, Móvil y electrónica; Vigilancia Bancaria, Vigilancia Comercial, Vigilancia Industrial, Vigilancia Residencial, Vigilancia Especializada a Personas,

Escolta a Vehículos y Mercancías, y Monitoreo de Alarmas con Reacción Inmediata.”<sup>41</sup>

“Los Estatutos (Escritura de reforma N° 2578 del 27/11/2003) le permiten: Celebrar y ejecutar en general todos los actos o contratos preparatorios, complementarios o accesorios (...), los que se relacionen con la existencia y el funcionamiento de la sociedad y los demás que sean conducentes al logro de los fines sociales.”<sup>42</sup>

### **3.2. MISIÓN**

Somos la mejor empresa prestadora de servicios integrales en seguridad y vigilancia privada, fundamentada en la ética y el compromiso social, con solidez, estabilidad y permanencia, garantizando protección, confianza y tranquilidad a nuestros clientes.<sup>43</sup>

### **3.3. VISION**

Consolidarnos como líderes en el sector de la seguridad privada con tecnología de punta que nos permita expansión continúa con alto sentido humano.<sup>44</sup>

---

<sup>41</sup> SEVICOL LTDA. MANUAL DE CALIDAD. Documento Interno de la empresa. Pág. 2

<sup>42</sup> Ibid. Pág. 2

<sup>43</sup> Ibid. Pág. 2

<sup>44</sup> Ibid. Pág. 2

### **3.4. OBJETIVOS**

#### **3.4.1. Objetivo General**

Prestar servicios integrales de seguridad y vigilancia privada con calidad, mediante personal calificado, tecnología avanzada y capacitación continua, protegiendo vidas y bienes, logrando así la satisfacción de nuestros clientes.

#### **3.4.2. Objetivos Específicos**

- Administrar y desarrollar los diferentes procesos, logrando la excelencia con la optimización de los recursos, para satisfacer las necesidades del mercado.
- Optimizar el recurso humano mediante planes de desarrollo y tecnología, logrando la satisfacción del cliente interno y externo.
- Garantizar la seguridad física a través de personas, equipos y estrategias para minimizar los riesgos, aumentando la protección del cliente.
- Ofrecer alternativas de seguridad electrónica mediante la implementación de equipos y dispositivos con tecnología de punta, maximizando el nivel de seguridad en instalaciones bienes y personas.

### **3.5. VALORES DE LA EMPRESA**

La empresa cuenta con 4 valores establecidos fundamentalmente, los cuales son: Verdad, Lealtad, Honestidad y Cumplimiento.

### **3.6. LEMA**

**SEGURIDAD CON EXCELENCIA:** Es la manifestación de nuestra labor en términos de la calidad y de manera coherente con nuestro logotipo la búsqueda de la perfección en la prestación de los servicios ante nuestros usuarios.

### **3.7. SERVICIOS**

SEVICOL LTDA., presta los siguientes servicios a sus clientes

- **VIGILANCIA FÍSICA:** Es el servicio que se presta, utilizando personal debidamente capacitado, a instalaciones físicas, y puede ser : Fija o Móvil.
  - La vigilancia fija: Es aquella en la cual el vigilante permanece en un área relativamente pequeña, se moviliza a pie y cubre el sector en poco tiempo.
  - La vigilancia Móvil: En esta modalidad se incluyen los supervisores, recorredores y coordinadores los cuales deben hacer desplazamientos por diversos sectores y por lo general utilizan algún medio de transporte que les facilite la labor y se puedan cubrir las áreas en el tiempo necesario.
  
- **SERVICIO DE ESCOLTAS:** SEVICOL LTDA presta el servicio de escoltas a personas o mercancías en diferentes modalidades de acuerdo a la cantidad de vehículos a escoltar, al vehículo utilizado, la compañía que se requiera y el destino a donde se debe prestar el servicio.

SEVICOL LTDA, cuenta en la actualidad con aproximadamente 1097 empleados en la parte operativa a nivel nacional, y se rige por las normas y reglamentos establecidos por la SUPERINTENDENCIA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA, quien mediante resolución número 02180 del 30 de Octubre de 2003 renueva la Licencia de Funcionamiento por un período de cinco (5) años.

De acuerdo con el organigrama (ANEXO 1), la máxima autoridad es la Junta de Socios, en donde se nombra el Gerente, Subgerente y Director de Calidad. Existe un Comité Administrativo y de Calidad en el que participan los jefes de cada departamento: Director de Gestión Humana, Director Administrativo, Director de Operaciones, Director de Seguridad Electrónica, y Director de Proyectos y licitaciones, y un Comité Disciplinario, conformado por algunos jefes de sección, asesores y parte operativa. La parte administrativa cuenta con 35 personas entre los que están los directores de Departamento, los supervisores, auxiliares, secretarias y Directores de Agencia.

Las decisiones están centralizadas en la sede principal donde se maneja la contratación, parte financiera y de nómina, elaboración de manuales, normatividad y acciones disciplinarias,

### **3.8. POLITICA DE CALIDAD**

SEVICOL LTDA., presta servicios de vigilancia fija, móvil, electrónica y escoltas a personas y mercancías brindando a los clientes una adecuada atención para la

planificación, seguimiento y supervisión de los servicios logrando mantener y mejorar continuamente la calidad de los servicios y la satisfacción de los clientes.

Para el logro de esta política se establecen los siguientes compromisos:<sup>45</sup>

- SEVICOL LTDA se compromete a cumplir con los requisitos exigidos por los entes reguladores y por las necesidades de cada cliente para la prestación del servicio.
- Ofrecer personal operativo capacitado para la prestación de un excelente servicio y garantizar el mejoramiento continuo de su calidad de vida y de su familia.
- Brindarle al cliente actual una adecuada atención en cuanto al seguimiento de los servicios prestados y su satisfacción.
- Realizar seguimiento y supervisión a cada uno de los puestos de trabajo y de monitoreo para constatar el cumplimiento de los aspectos que como norma se establezcan para mantener la excelencia en el servicio.
- Establecer y mantener relaciones públicas con clientes actuales y potenciales.
- Priorizar la posibilidad de mantener los servicios a clientes actuales y buscar la obtención de contratos con grandes clientes
- Lograr la satisfacción del cliente durante la prestación del servicio.

### **3.9. OBJETIVOS DE CALIDAD**

Los objetivos estratégicos para alcanzar las políticas de SEVICOL LTDA son:

---

<sup>45</sup> Ibid. Pag. 6

- Mantener contacto permanente con los clientes durante la prestación del servicio, cubriendo en un 90% los clientes de la oficina principal y en un 100% los clientes de las agencias, semestralmente.
- Asignación de personal capacitado en los puestos de trabajo, cumpliendo con el cronograma de capacitación mensual, que cubra el 70% de la parte administrativa, el 70% de las agencias y el 70% del personal operativo en Bucaramanga.
- Promover la gestión del recurso humano mediante una evaluación del desempeño y acciones disciplinarias a que haya lugar, no superando las sanciones en un 7% trimestralmente del total de personal de cada oficina.
- Ofrecer personal calificado y especializado en los puestos de trabajo de acuerdo al tipo de servicio que el cliente solicita con un 80% de efectividad en el trimestre.
- Desarrollar actividades de capacitación de acuerdo a un cronograma establecido en donde se ejecuten el 85% de las actividades planeadas.
- Aprovechar al máximo la capacitación impartida al personal en donde el porcentaje de captación sea un 70% de puntaje máximo.
- Determinar el nivel de eficacia en el aprendizaje en donde el 80% de las personas superen las evaluaciones practicadas.
- Desarrollar las actividades de selección, cumpliendo con un 85% del programa de selección planeado.
- Determinar el grado de satisfacción en un 70% en cuanto a los objetivos de selección obtenido por el grupo seleccionado.
- Obtener una eficacia del 70% en cuanto al número de personas que superaron el proceso de selección sobre la cantidad de personas evaluadas en el proceso.
- Cumplir en un 100% los requerimientos de la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada como ente regulador del servicio de vigilancia, revisados anualmente.

- Asegurar el cumplimiento del servicio por parte del personal asignado, procurando máximo un 5% de no conformidades de total de puestos visitados trimestralmente.
- Lograr la eficacia en la presentación de las propuestas mediante el cumplimiento de los requisitos, en donde el porcentaje de adjudicación semestral de estas sea de 1%.
- Semestralmente medir el crecimiento de la compañía en el mercado, el cual debe ser mínimo del 7%.
- Establecer indicadores financieros semestralmente para conocer la solidez, estabilidad, rentabilidad y crecimiento de la compañía.
- Propender por la confiabilidad y la calidad de los proveedores y sus productos manifestado por medio de la evaluación de proveedores en donde el porcentaje alcanzado es mayor al 80% del puntaje máximo

### **3.10. LA ORGANIZACION EN UN CONTEXTO SOCIOECONÓMICO Y CULTURAL**

Dentro de la realidad socioeconómica y cultural de las empresas de seguridad privada, se pueden identificar diversos contextos socioeconómicos de influencia de las mismas, la explicación es la necesidad de las diferentes entidades de origen privado o público de contar con personas capacitadas para salvaguardar los bienes y servicios que ofrecen a la sociedad.

SEVICOL LTDA., en sus treinta y dos años de existencia comercial ha ofrecido sus servicios en sectores tales como:

- Sector Industrial: Conformado por todas aquellas organizaciones encargadas de transformar materias primas en productos elaborados. Por

extensión es el conjunto de instalaciones en las que se realizan dichas transformaciones. Por ser el sector que produce bienes que facilitan y brindan bienestar a la sociedad en general, el sector industrial es un cliente potencial para la prestación de los servicios de vigilancia y seguridad privada. Dentro de este grupo SEVICOL LTDA., presta sus servicios en Extrucol, Marval, Almagrario, Almaviva, Grey Star, Calzado Viña Modelo, Nacional de Chocolates, Pimpollo, Nutrimax, Centrales Eléctricas de Norte de Santander, Gaseosas Hipinto, Coca – Cola, Filtros Partmo, Renoboy, Harken, ISA, entre otros.

- Sector Comercial: Es el sector comprendido por las organizaciones que proveen servicios a las personas en general, hacen parte del sector: Centro Empresarial Suramericana, Edificio Calle real, Casino la fortuna, Ecogas, Centro Empresarial Atlas, Cajasan, Protección, Medicina Legal, Coasmedas, Registraduría Nacional, Seguros MAPFRE, Edificio La Tríada, Notaria Primera, Bodegas Populares, Telebucaramanga E.S.P., Edificio Colseguros, Omnitempus, entre otros.
  
- Sector Bancario: Como su nombre lo indica es el sector que reúne todas las entidades financieras, las cuales la exposición continuo a los atentados de la delincuencia es muy necesitada de mantener un servicio de seguridad privada que permita brindar a sus clientes tranquilidad; los clientes de SEVICOL LTDA, que hacen parte del grupo son: Conavi, Bancolombia, Banco GNB Sudameris, Banco Bogotá, Banco Occidente, Banco Popular y Copacrédito, Fundación Mundial de la Mujer, Banco Unión.
  
- Sector Petrolero: Grupo que esta conformado por los diferentes áreas adjudicadas por la Empresa Colombiana de Petróleos – ECOPETROL, las

cuales son pozos de explotación, área administrativa, y protección de dignatarios o Escoltas.

- Sector Residencial: Es el grupo conformado por los conjuntos residenciales, las personas encargadas de administrarlos buscan ofrecer a sus residentes seguridad y tranquilidad en sus momentos de descanso y ocio; SEVICOL LTDA., cuenta con clientes potenciales como brinda sus servicios a Condominio Ruitoque que reúne los siguientes conjuntos: Montereal, Mirador del Oriente, Balmoral, Bahía, Aldea, La Lomita, La Cima, Bosque alto, Rinconada, Laguito, Pico de Águila, Hierbabuena; igualmente se prestan servicios en Calleja Campestre, Edificio Mardel Real, C.R. Montellano
- Sector Educativo: Es el sector que incluye todas las instituciones de tipo público o privado, cuyo objeto es la formación y educación, es un sector vulnerable por recibir personas de todo tipo de estrato social y las cuales proviene de diversas culturas por lo tanto el riesgo al que se encuentran expuestos a experimentar situaciones de violencia, prostitución, delincuencia, drogadicción, entre otros. Como clientes de los servicios de Seguridad Privada se encuentra: UIS y Cajasan.

Como se detalla en la anterior descripción, la gama de sectores de trabajo a los cuales se les brinda el servicio de Seguridad y Vigilancia Privada es variada, por tal motivo es muy importante que la organización afiance su compromiso con el cliente interno y externo.

### **3.11. LAS PERSONAS EN EL CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN**

El cumplimiento de la Responsabilidad Social Empresarial permite a toda organización crear herramientas que facilitan el desarrollo y motivación de sus trabajadores, dentro de las cuales se puede ubicar LA POLÍTICA SOCIAL, la cual es una directriz que orienta los esfuerzos que la empresa realiza por mantener un trabajador integral. En la actualidad, SEVICOL LTDA., no cuenta con una Política Social y un Balance Social que permita orientar los esfuerzos necesarios para mejorar la calidad de vida de su personal: trabajadores, familias, clientes y comunidad en general, y así cuantificar el valor que genera invertir en el bienestar de estos actores que permiten que la empresa amplíe sus ventajas competitivas con visión de negocio a largo plazo en un mercado globalizado.

SEVICOL LTDA., es consciente que:

- Los trabajadores son la base de la empresa por lo tanto se hace necesario orientar los esfuerzos para brindar un ambiente de trabajo agradable que lo comprometan y lo haga sentirse parte importante de la organización.
- La responsabilidad social comienza internamente, por tal motivo los proyectos de beneficio social que puedan o deban realizarse siempre tendrán como beneficiarios los funcionarios y colaboradores directos e indirectos de la empresa.
- Los programas que se originen en las diversas propuestas obtenidas por diagnóstico y consenso, se orientarán a desarrollar ideas que mejoren la calidad económica y de vida de la comunidad.
- Todo programa social concertado tendrá igualmente responsabilidades compartidas y será medido conjuntamente en sus resultados para ser expresado en indicadores explícitos de la gestión en responsabilidad social.

- Se definirá cuantitativa y cualitativamente la relación costo – beneficio para el desarrollo de programas y proyectos.
- El personal vinculado con la empresa, tendrá plena conciencia y responsabilidad sobre los diversos programas que se lleven a cabo en beneficio de los trabajadores y de la comunidad.
- La gestión y ubicación de los recursos necesarios para cumplir con los procesos de desarrollo del capital social, se hará de acuerdo a lo presupuestado por el comité administrativo.
- Es importante trabajar en el mejoramiento las relaciones con los grupos humanos relacionados con el trabajador (familia y otras asociaciones)
- Es indispensable implementar planes, programas y proyectos de educación, salud, capacitación, recreación y uso del tiempo libre.
- Las buenas relaciones interpersonales entre los compañeros facilitan el trabajo en equipo que genere nuevas ideas, y así se cumplan los objetivos y las metas propuestas.
- La planeación estratégica es una herramienta fundamental en el cumplimiento y desarrollo de las objetivos y metas orientados a mejorar la calidad de vida del personal y el crecimiento de la empresa.
- La satisfacción de cada una de las personas durante el desarrollo de sus funciones es responsabilidad de la empresa y por ende se hace necesario crear estrategias orientas a brindar bienestar a los trabajadores.
- Es importante mantener en la Dirección de Recursos Humanos personal profesional y en continuo proceso de adquisición de conocimientos que permita mantener un nivel de competitividad.
- Es necesario crear el área de Bienestar Social, coordinada por un profesional de Trabajo Social.

La organización se encuentra conformada por más de mil hombres en su parte operativa y cuarenta en la parte administrativa, hombres y mujeres en las siguientes especialidades: guardas, supervisores, operadores de medios

tecnológicos, escoltas, analistas de seguridad y un staff en el área administrativa de asesores, consultores e investigadores de seguridad debidamente capacitados y acreditados por la SVSP ubicados en Bucaramanga, Bogotá, Cúcuta, Barrancabermeja, Arauca, Villavicencio, San Gil, Sabana de Torres, Ocaña, Santa Marta y Barranquilla. Estos servicios dependen directamente de SEVICOL Bucaramanga, contando con un jefe de agencia o supervisores de los contratos en cada una de estas ciudades.

SEVICOL Ltda., presenta un estilo de dirección centralizada, en el 80% de sus procesos. La organización cuenta con una gerencia general, una gerencia administrativa, una gerencia comercial, una subgerencia y cuatro áreas como lo son Administrativa, Recurso Humano, Operativa y de Seguridad Electrónica cuyo organigrama es vertical con varios niveles.

En SEVICOL LTDA., el personal se clasifica en dos grupos: (Ver informe social)

- Operativo: Es el grupo más extenso, son los guardas de seguridad, supervisores y escoltas.
- Administrativo: Gerente General, la Subgerente, los directores de área, coordinadores (profesionales) y secretarías.

El área de recursos humanos desarrolla los siguientes procesos:

- Proceso de selección de personal operativo.
- Proceso de inducción de personal el cual se realiza en dos momentos: la inducción general a la organización que consta de cuatro talleres donde participa la parte operativa, Recurso Humano y la Administradora de Riesgos Profesionales - ARP; y la inducción al puesto de la cual es

responsable la parte operativa. De igual manera existe un manual de inducción que enmarca básicamente la parte operativa.

- Programa de Formación Continúa en convenio con el SENA
- Programa de Salud Ocupacional el cual ha permitido fijar políticas claras para el desarrollo del mismo. Es una organización con una alta cultura encaminada al manejo de la seguridad y el respeto por la Salud Ocupacional. Dentro de este mismo proceso se encuentra consolidado el COPASO quien lidera los programas de salud ocupacional y la brigada de emergencias.

#### **4. CARACTERIZACION DE LA EXPERIENCIA**

La seguridad privada no es un campo muy conocido y era algo no muy significativo, son muy pocas las personas que se interesan en conocer lo que hay detrás de un emblema o de una persona con un uniforme específico, ubicado en la entrada de las principales empresas, industrias, conjuntos residenciales, etc. Por tal motivo, la primera actividad al ingresar a esta organización es conocer más sobre la importancia de la vigilancia privada y mucho más sobre lo que esta persona siente, planea y busca al ingresar a éste sector de trabajo, y mucho más a prestar un servicio como lo es el de la Vigilancia Privada.

Después de identificar a las personas que conforman el área administrativa, inicia la búsqueda de bibliografía que ilustre los objetivos y las metas de la Vigilancia y la Seguridad Privada, representada por SEVICOL LTDA. Los primeros documentos ha estudiar: el Decreto – Ley 356 o Estatuto de Vigilancia y Seguridad Privada, el Manual de Calidad y el Plan Estratégico del Departamento de Recursos Humanos 2003 – 2005, en el cual se plasman claramente los objetivos y las metas que se deben alcanzar para el desarrollo del área y de la empresa; después del reconocimiento de los instrumentos bases de la empresa, la ubicación de la práctica, junto con la definición de los objetivos específicos para el profesional de Trabajo Social, fue más clara y específica.

El equipo que hacia parte del departamento de Recurso humano estaba conformado por la Directora, el Psicólogo y la Asesora en Medicina Laboral.

Para el 2003 se estaba iniciando el desarrollo del Plan estratégico lo que motivaba a la organización a buscar los profesionales más idóneos para que desarrollaran los objetivos propuestos, facilitando la ubicación del Trabajador Social y la definición de funciones a desarrollar.

La experiencia y el conocimiento en el manejo de temas tales como el análisis de cargos, las visitas domiciliarias, la evaluación de desempeño y lo más importante la evaluación de la responsabilidad social y el manejo de programas de Bienestar Social y motivación dirigidos a los trabajadores, fueron las bases para planear el trabajo de tal manera que se fuera dando forma a lo que sería el Rol del Trabajador Social de SEVICOL LTDA. Ellas fueron las áreas de trabajo en las que se mostró la competencia del Trabajador Social en las empresas.

En el 2003 La empresa estaba consciente del proceso de crecimiento que vivía, y era el momento de realizar la redistribución de responsabilidades pues día por día la competencia aumentaba y el mercado se volvía más exigente. Los clientes ya no exigían un buen precio, exigían que se les brindara a cada uno de los guardas de seguridad buenas condiciones laborales que les permitiera a ellos como personas desarrollarse, satisfacer sus necesidades y mejorar su calidad de vida.

SEVICOL LTDA., ya venía implementando algunas actividades dirigidas a motivar al personal como: campañas de promoción y prevención, capacitaciones, reconocimientos, entre otros, pero se quedaba en actividades del momento, no se realizaba el debido seguimiento y control que permitiera planear año por año de acuerdo a las necesidades suplidas y las que no se lograban satisfacer, las actividades más adecuadas. Era necesario hacer un

alto, cuantificar lo que se había realizado hasta el momento y diseñar una Política Social y un Programa de Bienestar Social que facilitará la optimización de recursos humanos y financieros.

La inquietud planteada por la Directora de Recursos Humanos desde el inicio fue la de plantear una propuesta social que permitiera orientar los esfuerzos de la empresa para crear herramientas que permitieran a sus trabajadores mejorar su calidad de vida.

#### 4.1. PLANEACION ESTRATEGICA

<b>OBJETIVO 1: APORTAR ELEMENTOS TÉCNICOS QUE PERMITAN EL MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE PROVISIÓN DE TALENTO HUMANO DE ACUERDO CON LAS ESPECIFICACIONES Y EXIGENCIAS DE LA EMPRESA.</b>			
<b>ESTRATEGIA 1: Diseño, propuesta, homologación y manejo del perfil ocupacional para SEVICOL LTDA.</b>			
<b>ACCIÓN ESTRATEGICA</b>	<b>META</b>	<b>LOGRO</b>	<b>PROPÓSITO</b>
Revisión del proceso de análisis y descripción de cargos administrativos.	Entre diciembre de 2003 y enero de 2004, realizar lo que falta del análisis y descripción de los cargos.	100%	Revisar y retroalimentar semestralmente el documento de análisis y descripción de cargos
Elaboración del perfil ocupacional por competencias	Para 25 de Febrero de 2004 tener elaborados los perfiles ocupacionales de cada cargo.	100%	Revisar y mejorar los perfiles de cada cargo definidos.
Valoración de cargos administrativos de SEVICOL LTDA.	Para 25 de marzo de 2004 tener realizado el 60% de la valoración de los cargos.	100%	Complementar la valoración de los cargos y revisarlos semestralmente.
Actualización de los manuales de responsabilidades y funciones por competencias	Para finales de marzo del 2004 tener el 50% de los manuales de responsabilidades y funciones por competencias actualizados.	0%	Elaborar el cronograma de actividades para la realizar el diseño de estos manuales

<b>ESTRATEGIA 2: Evaluación y rediseño del proceso de visita familiar</b>				
Finalizar la Evaluación sociofamiliar del trabajador	Realizar la visita familiar al 30% de los trabajadores durante los meses de noviembre a enero.	100%		Realizar la visita familiar a los aspirantes a guardas de seguridad
Rediseñar el formato de visita familiar	Para febrero 20 de 2004 presentar el nuevo formato de visita familiar	100%		Revisar anualmente el formato de visita familiar para actualizarlo

**OBJETIVO 2: LOGRAR EL MANTENIMIENTO Y DESARROLLO DEL EMPLEADO, TENIENDO EN CUENTA LOS OBJETIVOS, POLÍTICAS Y VALORES DE SEVICOL LTDA.**

**ESTRATEGIA 1: Incrementar el mejoramiento y desarrollo del personal y sus relaciones sociales**

<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA</b>	<b>META</b>	<b>LOGRO</b>	<b>PROPÓSITO</b>
Evaluar el plan de capacitaciones realizado en el 2003	Para 20 de enero de 2004 presentar la evaluación del plan de capacitaciones.	100%	Evaluar los planes de capacitación anualmente.
Elaborar el diagnóstico de necesidades de capacitación para el 2004	Para 10 de Febrero de 2004 presentar diagnóstico a la Dirección de Recursos Humanos.	100%	Realizar anualmente el diagnóstico de necesidades de capacitación
Realizar el programa de capacitaciones para el crecimiento personal, familiar e intelectual del 2004	Para el 10 de marzo de 2004 presentar el nuevo programa de capacitaciones a la Junta Directiva de la empresa.	100%	Elaborar para cada año el programa de capacitaciones.

**OBJETIVO 3: PROPICIAR PROCESOS DE EVALUACIÓN ADECUADOS.****ESTRATEGIA 1: Diseño e implementación del proceso de evaluación de desempeño.**

<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA</b>	<b>META</b>	<b>LOGRO</b>	<b>PROPOSITO</b>
Revisión de los procesos de evaluación de desempeño desarrollados anteriormente.	Para el 12 de enero de 2004 tener identificados la totalidad de los procesos de evaluación realizados con anterioridad.	100%	Realizar la revisión anual de los procesos de evaluación para retroalimentar los que se realizaran en los siguientes años.
Diseñar el Manual de Procedimientos sobre Evaluación de Desempeño basada en competencias.	Para el 20 de Febrero de 2004 presentar el 50% del manual de procedimientos diseñado.	60%	De acuerdo a las correcciones realizadas por el Psicólogo terminar el manual
Diseñar el instrumento para realizar la evaluación de desempeño basada en competencias	Para el 23 de febrero de 2004 presentar el 70% del instrumento diseñado.	0%	Elaborar el Instrumento de evaluación de desempeño.

**OBJETIVO 4: EVALUAR EL GRADO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE SEVICOL LTDA****ESTRATEGIA 1: Realizar el Balance Social de SEVICOL LTDA.**

<b>ACCIÓN ESTRATÉGICA</b>	<b>META</b>	<b>LOGRO</b>	<b>PROPOSITO</b>
Revisar el modelo de evaluación de la Responsabilidad Social	Para 25 de febrero de 2004 presentar el modelo a la Dirección de recursos humanos.	100%	Tener en cuenta en los siguientes años las actualizaciones realizadas al modelo
Implementación de la evaluación aprobada.	Para 15 de abril de 2004 haber aplicado el 50% de las evaluaciones.	100%	Aplicar anualmente la evaluación.
Elaboración del informe social de la empresa.	Para el 20 de abril de 2004 presentar el informe social de la empresa.	100%	A partir del tercer informe social realizar el balance social de la empresa
Diseño de la Política Social de la empresa	Para el 12 de mayo de 2004 presentar para aprobación la Política Social de la empresa	100%	Revisar la Política Social año por año teniendo en cuenta los informes y el balance social.
Diseño del Programa de Bienestar Social.	Para el 12 de mayo de 2004 presentar para aprobación el Programa de Bienestar Social para la empresa	100%	Evaluar el Programa de Bienestar Social anualmente para hacer mejora en las estrategias utilizadas

## **4.2. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA**

La empresa SEVICOL LTDA., fue creada hace 30 años con un solo objetivo brindar seguridad a la comunidad santandereana; con el paso de los años y la demanda de otras poblaciones, se vio la necesidad de ampliar el radio de acción.

La administración de Recursos Humanos en nuestro contexto ha ido tomando gran fuerza e importancia, el ser humano es el elemento primordial, ya no es una máquina que produce sino que es una construcción continua.

La práctica en SEVICOL LTDA fue requerida para apoyar los procesos desarrollados en el área de Recursos Humanos, principalmente en el cumplimiento de los objetivos del Plan Estratégico del área 2003 – 2005. Fue desde allí que se desarrollaron los siguientes objetivos:

- 1. APORTAR ELEMENTOS TÉCNICOS QUE PERMITAN EL MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE PROVISIÓN DE TALENTO HUMANO DE ACUERDO CON LAS ESPECIFICACIONES Y EXIGENCIAS DE LA EMPRESA:** Para el cumplimiento de este objetivo se plantearon dos estrategias: la primera se orientó al análisis y descripción de los perfiles de cargo; con esto se buscaba poder elaborar la actualización de los manuales de funciones herramienta clave para mejorar el desempeño de los trabajadores, y permitía clarificar las funciones y responsabilidades que tenía cada persona dentro de la organización y de así afianzar más el compromiso y sentido de pertenencia de las mismas. Hay que tener en

cuenta, que la empresa para Marzo de 2004 tuvo un crecimiento que obligó a que se crearán nuevos cargos, pues se obtuvieron nuevos clientes, sus exigencias aumentaron en cuanto a calidad, cumplimiento, asesoría, al igual que se estaban preocupando más por el bienestar del guarda que les prestaba el servicio. Para elaborar la actualización de los cargos y describir los nuevos, se realizó entrevista con cada una de las personas que se desempeñaban en dichos cargos para que ellos mismos hicieran la descripción del mismo, las exigencias que tenía, las responsabilidades y las funciones que debían cumplir, a partir de esto se elaboró:

- Perfil del cargo (Anexo 5)
- Análisis Funcional (Anexo 6)
- Manual de Responsabilidades y Funciones (Anexo 7)

Para el 2005 se inició el desarrollo de la matriz de competencias para tanto organizacionales como individuales que permitieran elaborar para la empresa las normas de competencia laboral; el trabajo ha sido dirigido por el SENA, ente capacitador y facilitador de este proceso para así poder ser certificados por el Icontec.

La segunda estrategia se orientó a fortalecer el proceso de selección de personal, con la visita familiar, pues este es el primer acercamiento que el Trabajador Social hace a las familias de los trabajadores de la empresa para realizar el diagnóstico de las condiciones socio familiares. Para el 2003, la visita sólo se realizaba para cumplir con una exigencia; por lo tanto, el primer reto propuesto para la práctica, fue transformarla en un parámetro más para la selección del personal o el seguimiento que se le debía realizar al trabajador para crear en él un interés en el mejoramiento de su calidad de vida personal y familiar, pues su desempeño era bueno pero lo que buscaba la organización era impulsarlo a que fuera excelente como

persona, padre y esposo y no sólo como trabajador pues lo importante es contar con una persona integral; ello llevó a generar un espacio de orientación familiar que brindara a las familias herramientas para la solución de conflictos y el manejo del cambio de etapas por las cuales debe pasar el individuo, la pareja y la familia, situación común en la mayoría de las familias y las personas y motivo que generaba disfuncionalidad. Así el Trabajador Social se convierte en un facilitador no sólo para la adecuada selección de personal sino también para la implementación de programas de mejoramiento continuo orientados a buscar el bienestar familiar y personal de los trabajadores. A medida que se iban encontrando nuevas inquietudes tanto en la familia como en la empresa, se hizo necesario reformar el formato de visita familiar, con el fin de incluir elementos que permitieran realizar una evaluación más completa tanto del núcleo familiar del trabajador y del aspirante.

Además las visitas permitieron identificar la inconformidad de muchas familias por no contar con espacios que facilitaran el acercamiento, dificultad que impedía una adecuada integración de los objetivos personales con los de la organización, y obtener mayores niveles de motivación. (Ver resultados en el Diagnóstico Final – Informe Social)

- 2. LOGRAR EL MANTENIMIENTO Y DESARROLLO DEL EMPLEADO, TENIENDO EN CUENTA LOS OBJETIVOS, POLÍTICAS Y VALORES DE SEVICOL LTDA.** Para el desarrollo de este objetivo se planteó como estrategia incrementar el mejoramiento y el desarrollo del personal y de sus relaciones sociales, implementando programas de capacitación continua. El apoyo que desde Trabajo Social se brindó, fue orientado a la elaboración del diagnóstico de necesidades de capacitación, el proyecto de capacitación y la elaboración del material didáctico para capacitación,

desarrollando temas específicos de Trabajo Social: Entorno Social, Convivencia Ciudadana, Violencia Intrafamiliar y Prevención de estrés; la vinculación al proyecto permitió abarcar las demás zonas de influencia de la organización como lo son Bogotá, Barranca, El Centro, Sabana de Torres, Puerto Wilches, Puerto Berrio, Aguachica, Ocaña, San Gil, y Cúcuta. Este programa de capacitación fue avalado por el SENA y la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, entes reguladores de la capacitación en seguridad privada.

Otra ventaja de la participación como Trabajadora Social en el proyecto de mejoramiento continuo del personal permitió que se consolidará tanto el grupo de docentes de la organización como el equipo interdisciplinario del área de Gestión Humana, fundamental para el adelanto y cumplimiento del Plan de Desarrollo propuesto para esta dependencia.

El diagnóstico de necesidades de capacitación partió de una evaluación para la cual se usó un formato específico (Anexo 2) que evaluaba inicialmente a los supervisores; teniendo en cuenta su experiencia y los temas en los cuales se habían capacitado últimamente, ellos debían determinar las áreas fundamentales y urgentes de ser reforzadas (Ver resultados en el Diagnóstico Final – Informe Social) Para los vigilantes no se aplicó un formato específico pues la Superintendencia tiene un Plan de Capacitación determinado, el cual deben cumplir todas las escuelas o departamentos de capacitación en Seguridad Privada; se revisó la base de datos de la empresa y se encontró que el 85% de los trabajadores tenían curso hasta el nivel Básico (es importante aclarar que los estudios de seguridad privada se dividen en 4 niveles: Introdutorio, Básico, Avanzado y Actualización, de acuerdo al decreto 2596 de 2004) por lo tanto era necesario que en SEVICOL se dictaran los cursos Avanzado y

Actualización. En el año 2004 se dictó el nivel Avanzado y para el 2005 se ha desarrollado el pensum propio del nivel de Actualización.

**3. PROPICIAR PROCESOS DE EVALUACIÓN ADECUADOS** En el 2004 se inició la elaboración del Manual de Evaluación de Desempeño solicitado por la Gerencia General, con el fin de detectar las debilidades y fortalezas de los guardas en la prestación de servicio; pero se detectaron falencias en los documentos bases para la elaboración de este manual como lo son: la desactualización de los manuales de funciones, no existencia de los manuales de procedimientos, y definición de las competencias tanto organizacionales como por cargos, por lo tanto se hizo necesario iniciar la actualización de los manuales de funciones y la creación de los manuales de procedimientos.

**4. EVALUAR EL GRADO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE SEVICOL LTDA.** Para el desarrollo del objetivo final de la planeación de la práctica, el cual es el eje central del presente trabajo, se partió de la elaboración del primer informe social de la organización; los resultados del informe mostraron la inminente necesidad de crear el área de BIENESTAR SOCIAL, direccionado por un profesional idóneo, y conocedor del área: el Trabajador Social.

Para la realización del diagnóstico se contó con el apoyo de Psicología, ARP, Nómina, Fondo de Empleados, entre otros actores relacionados con el cumplimiento de la responsabilidad social de la organización a nivel interno. La evaluación fue muy enriquecedora pues permitió identificar los esfuerzos realizados por la empresa para mantener un trabajador motivado, y que hacía falta para que el trabajador se encontrara totalmente satisfecho.

Es importante resaltar que el informe social permitió realizar la primera descripción socio – demográfica de la empresa y así organizar todas las actividades necesarias para el mantenimiento y mejoramiento continuo de los trabajadores tanto operativos como administrativos, en particular, y de la organización en general.

Se diseñó la Política Social y los diferentes Programas de Promoción y Prevención en Salud, Medio Ambiente, Orientación Familiar, Validación de Bachillerato entre otros, junto al mejoramiento de las estrategias motivacionales de la organización.

#### **4.3. INFORME SOCIAL – SEVICOL LTDA (DIAGNÓSTICO FINAL)**

Una empresa está diseñada como un sistema de producción con objetivos de progreso y dentro de ellos el generar utilidades y producir riqueza es garantía necesaria de crecimiento lo cual en síntesis es su objetivo económico. Pero la empresa es también un sistema de interacciones sociales internas y externas porque no puede desconocerse el hecho de que su actividad se realiza con hombres y que su objetivo social se cumple a través de la relación con personas y con grupos, por lo cual debe ubicar su objetivo económico dentro de un contexto de desarrollo integral. La conjunción del objetivo económico y del social permite el desarrollo de la empresa y del hombre.<sup>46</sup>

---

<sup>46</sup> MANUAL DE BALANCE SOCIAL. OIT, ANDI Y CJC – CAPITULO ANTIOQUIA. Graficas Pajón. Medellín, Colombia. Julio de 2001. Pág. 13

El cumplimiento de la responsabilidad social, es entendido por SEVICOL LTDA., como la respuesta que da la misma organización a los diferentes sectores con los que se relaciona interna y externamente, para cumplir su objeto social.

La gerencia de SEVICOL LTDA., ya no-solo está interesada en la gestión financiera, económica, comercial y política, sino que es consciente que para obtener los resultados esperados debe integrar a su gestión lo social y lo humano.

Teniendo en cuenta los parámetros determinados por la ANDI para la elaboración del Balance Social en las organizaciones, SEVICOL LTDA., ha decidido iniciar la evaluación del cumplimiento de su responsabilidad social, a través del instrumento aprobado por la O.I.T., la ANDI, Y LA Cámara Junior de Colombia, Capítulo Antioquia, en el cual se determinan tres grupos de variables tanto en el ámbito interno como en el ámbito externo, divididos a su vez en variables e indicadores que permiten medir cuantitativamente el proceso de gestión social y humana al interior de la organización.

## **INFORME ÁREA INTERNA**

Por ser prioridad para la organización conocer las condiciones en las que se encuentra su cliente interno, este primer informe social se enfoca únicamente a evaluar el área interna de la empresa, en la cual se agrupa todo el personal de la oficina principal de la empresa ubicada en la ciudad de Bucaramanga.

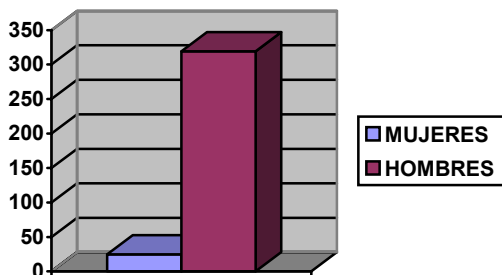
## 1. CARACTERÍSTICAS SOCIO FAMILIARES Y LABORALES DEL PERSONAL

En la primera variable, lo que se trata es identificar cuantitativa y cualitativamente las características demográficas y familiares del personal de SEVICOL LTDA., al igual que las causas de ausentismo, la rotación del personal, la jornada laboral y género. Igualmente, tener una idea global del total pagado por la empresa a sus trabajadores, para así establecer políticas, desarrollar programas y fijar controles.

### 1.1. DEMOGRAFIA:

Identifica las características poblacionales del personal de SEVICOL LTDA.; toda la información que se presenta se basa en la información que obtenida en las visitas familiares que se realizan al personal operativo que ingresa a la empresa, sucursal Bucaramanga. La información del personal administrativo se obtuvo por medio de una encuesta.

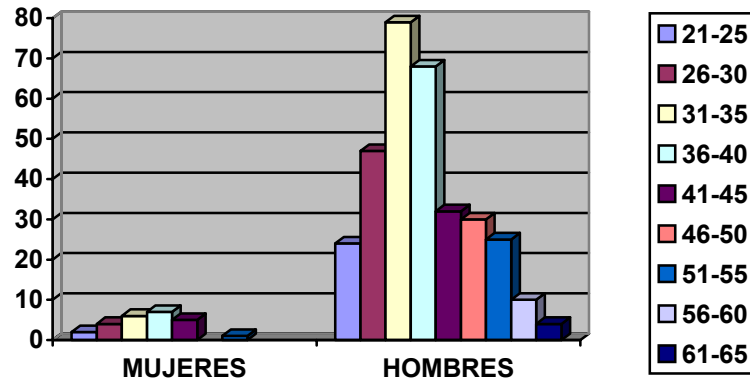
**1.1.1 Género:** Mide el porcentaje de hombres y de mujeres que hacen parte de SEVICOL LTDA.



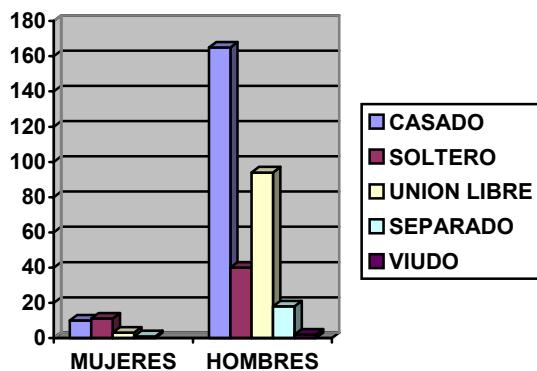
	#	%
<b>TOTAL</b>	<b>344</b>	<b>100</b>
<b>MUJERES</b>	25	7.3
<b>HOMBRES</b>	319	92.7

### 1.1.2. Edad por género:

RANGO DE EDADES	GENERAL	MUJERES	HOMBRES	%
DE 21 Y 25 AÑOS	26	2	24	7.6
DE 26 Y 30 AÑOS	51	4	47	14.8
DE 31 Y 35 AÑOS	85	6	79	24.7
DE 36 Y 40 AÑOS	75	7	68	21.8
DE 41 Y 45 AÑOS	37	5	32	10.8
DE 46 Y 50 AÑOS	30		30	8.7
DE 51 Y 55 AÑOS	26	1	25	7.6
DE 56 Y 60 AÑOS	10		10	2.9
DE 61 Y 65 AÑOS	4		4	1.1
<b>TOTAL</b>	<b>344</b>	<b>25</b>	<b>319</b>	<b>100</b>



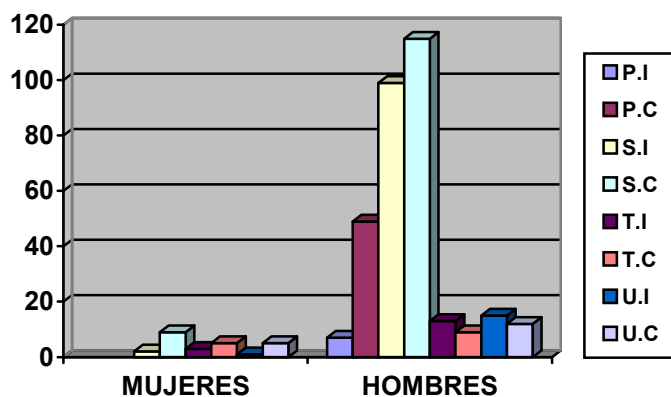
### 1.1.3. Estado Civil:



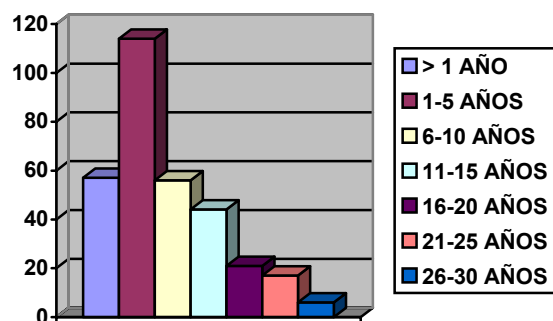
ESTADO CIVIL	GENERAL	MUJERES	HOMBRES
CASADO	175	10	165
SOLTERO	51	11	40
UNION LIBRE	97	3	94
SEPARADO	19	1	18
VIUDO	2		2
<b>TOTAL</b>	<b>344</b>	<b>25</b>	<b>319</b>

#### 1.1.4. Nivel Educativo:

NIVEL EDUCATIVO	GENERAL	MUJERES	HOMBRES
Primaria Incompleta	7		7
Primaria Completa	49		49
Secundaria Incompleta	101	2	99
Secundaria Completa	124	9	115
Técnico Incompleto	16	3	13
Técnico Completo	14	5	9
Universidad Incompleta	16	1	15
Universidad Completa	17	5	12
<b>TOTAL</b>	<b>344</b>	<b>25</b>	<b>319</b>



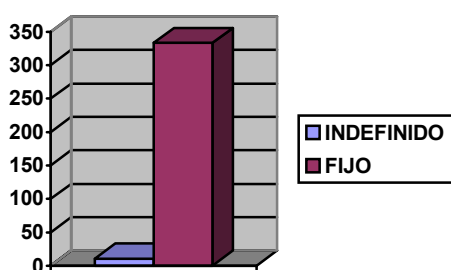
#### 1.1.5. Tiempo de Vinculación



RANGOS	GENERAL	%
> de 1 año	57	16.7
1 a 5 años	129	37.5
6 a 10 años	63	18.3
11 a 15 años	51	14.8
16 a 20 años	21	6.1
21 a 25 años	17	4.9
26 a 30 años	6	1.7
<b>TOTAL</b>	<b>344</b>	<b>100</b>

### 1.1.6. Clase de Contrato

De los 344 empleados que se encuentran vinculados, 309 hacen parte del cuerpo operativo y 35 del administrativo; del área operativa 3 tienen contrato a término indefinido y los 306 tienen contrato a término fijo (tres meses). De los trabajadores que hacen parte del área administrativa 8 se encuentran vinculados con contrato indefinido y 27 tienen contrato a término fijo.



CLASE DE CONTRATO	# DE TRABAJADORES	%
TERMINO INDEFINIDO	11	3.2
TERMINO FIJO	333	96.8
<b>TOTAL</b>	<b>344</b>	<b>100</b>

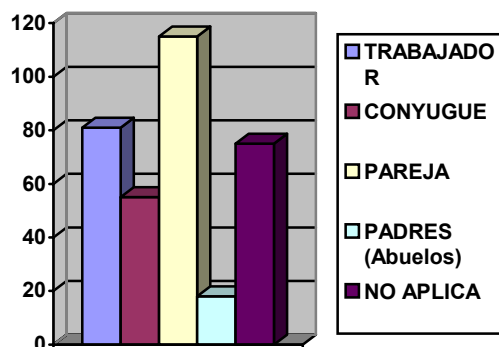
La peligrosidad y los riesgos a los cuales se encuentra expuesto un vigilante o un trabajador que preste el servicio de escolta, en el cumplimiento de sus funciones lleva a que el mayor potencial de personal contratado sea masculino (92.7%); de este grupo, el mayor porcentaje de la población masculina, se encuentra entre los 31 y 35 años de edad (22.9%), pero es importante tener en cuenta el siguiente rango de edad, es decir la población que se encuentra entre los 36 y 40 años de edad (19.8%), son rangos que presentan comportamiento similar, es así como se puede asegurar que aproximadamente el 42.7% de la población masculina se encuentra entre los 31 y 40 años de edad. Del total del personal contratado, sólo un 7.3% del personal contratado es femenino, del cual un 3.7%, se encuentra entre los 31 y 40 años. Los que cuentan con contrato a término indefinido de la parte operativa, son hombres que se encuentran entre los 51 y 55 años de edad y llevan con la empresa entre 26 y 30 años de vinculación con la empresa.

En cuanto al nivel de escolaridad, se presenta un comportamiento similar, tanto entre mujeres como en hombres es decir que la mayor parte del personal, cuenta con estudios secundarios completos, seguido por el grupo de trabajadores hombres, que no han terminado sus estudios secundarios, el cual es alto; los que solo cuentan con primaria completa se encuentran en edad de 46 a 50 años por lo tanto son personas que no se encuentran interesadas en completar sus estudios secundarios. En el grupo de trabajadores mujeres se puede encontrar que el nivel de escolaridad es mucho más alto, se encuentra que un porcentaje considerable del total de la población femenina, ha terminado estudios técnicos y universitarios, pero es importante resaltar que este grupo con niveles de escolaridad altos hace parte del cuerpo administrativo de la organización.

## 1.2. DESCRIPCION FAMILIAR

En cuanto al funcionamiento familiar encontramos:

### 1.2.1. Liderazgo

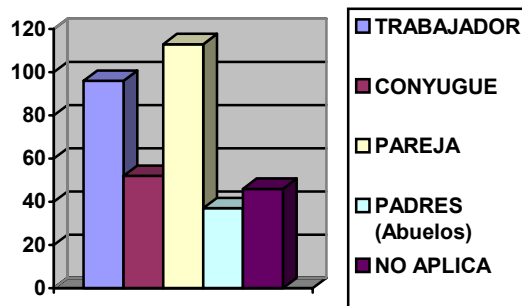


LIDERAZGO	# DE TRABAJ.	%
TRABAJADOR	81	23.6
CONYUGUE	55	16
PAREJA	115	33.4
PADRES (Abuelos)	18	5.2
NO APLICA	75	21.8
<b>TOTAL</b>	<b>344</b>	<b>100</b>

Se puede encontrar que el liderazgo en el 33.4% de las familias es compartido, es decir, es asumido por la pareja, en el 23.6% de las familias es asumido por el

trabajador quien toma las decisiones y es a quien se le consulta en caso de dudas; el otro grupo representativo está conformado por el 16% de las familias en las cuales es el cónyuge quien toma las decisiones.

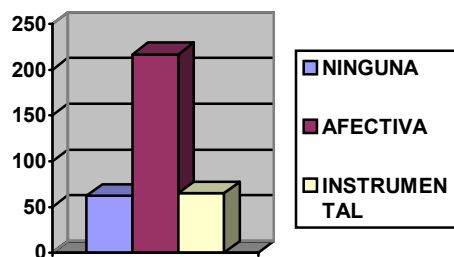
### 1.2.2. Normas



NORMAS	# DE TRABAJ.	%
TRABAJADOR	96	27.9
CONYUGUE	52	15.1
PAREJA	113	32.8
PADRES (Abuelos)	37	10.8
NO APLICA	46	13.4
<b>TOTAL</b>	<b>344</b>	<b>100</b>

En lo correspondiente a las normas, se halla que el comportamiento responde a la tendencia del liderazgo, pues de la misma manera las normas son determinadas en el 32.8% de las familias por la pareja, seguido por el 27.9% de familias en las cuales el trabajador es quien determina las normas, y no se puede dejar de resaltar el grupo en el que el 15.1% de las familias las normas son determinadas por el cónyuge.

### 1.2.3. Comunicación



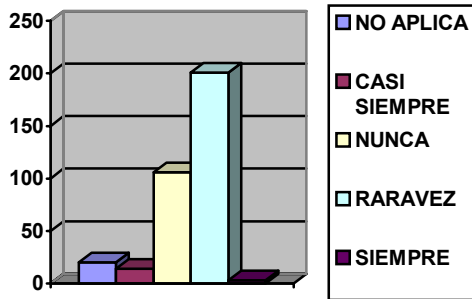
COMUNICACION	# DE TRABAJ.	%
NINGUNA	62	18
AFECTIVA	217	63
INSTRUMENTAL	65	19
<b>TOTAL</b>	<b>344</b>	<b>100</b>

En cuanto a lo que se refiere a la comunicación se detalla que en un 63% de las familias la comunicación es afectiva, el 18% de las personas que no mantienen ninguna comunicación son aquellos que viven solos, el grupo que es de preocupación es en el que se presenta comunicación instrumental, es decir en el 19% de las familias, pues son las familias que presentan algún tipo de disfuncionalidad.

### 1.2.4. Relaciones

En cuanto a las relaciones al interior de todas las familias se encuentra que en ninguno de los núcleos familiares se han presentado distanciamientos por parte de alguno de los integrantes del núcleo familiar, es decir que entre los integrantes de cada núcleo familiar se presentan buenas relaciones interpersonales.

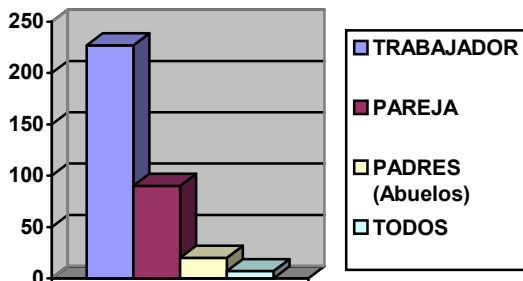
### 1.2.5. Conflictos



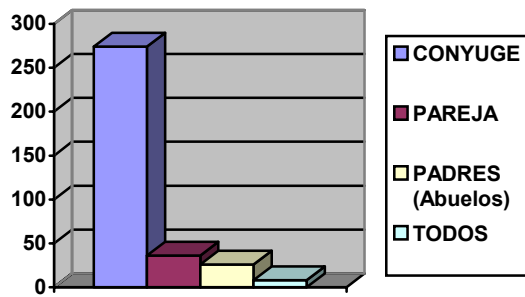
FRECUENCIA CONFLICTOS	# DE FAMILIAS	%
NO APLICA	20	5.8
CASI SIEMPRE	14	4.1
NUNCA	106	30.8
RARAVEZ	201	58.4
SIEMPRE	3	0.9
<b>TOTAL</b>	<b>344</b>	<b>100</b>

En el 58.4% de las familias de los trabajadores de SEVICOL LTDA., los conflictos se presentan rara vez. Seguido por el grupo de 30.8% de familias en las que nunca se presentan conflictos, algunas de estas familias en las que se presentan rara vez los conflictos, declaran que en su mayoría son discusiones por malentendidos entre la pareja principalmente; otros declaran que estos conflictos son básicamente entre hermanos. Las familias que presentan conflictos siempre, corresponden a trabajadores que ya han disuelto sus núcleos familiares pero que la relación constante que deben mantener por los niños, no es muy cordial entre la pareja.

### 1.2.6. Roles



APORTANTE ECONOMICO	# DE FAMILIAS	%
TRABAJADOR	227	66
PAREJA	89	26.2
PADRES (Abuelos)	20	5.8
TODOS	8	2
<b>TOTAL</b>	<b>344</b>	<b>100</b>



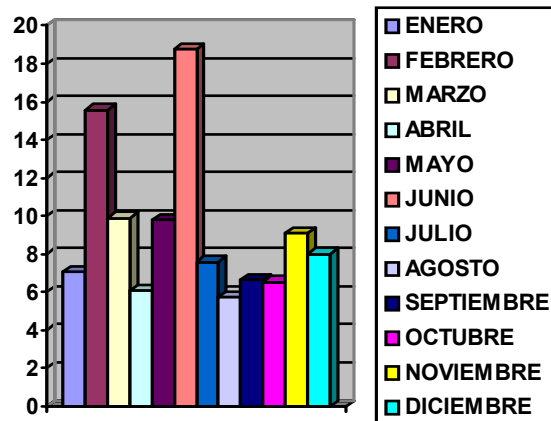
ADMINISTRA LO ECONOMICO		%
CONYUGE	274	79.7
PAREJA	36	10.5
PADRES (Abuelos)	26	7.6
TODOS	8	2.2
<b>TOTAL</b>	<b>344</b>	<b>100</b>

En lo relacionado con los roles específicamente con el sostenimiento económico del hogar, encontramos que en el 66% de los hogares el aportante económico es el trabajador, pero es muy importante recalcar que en el 26.2% de los hogares se presenta una responsabilidad compartida. Pero al contrario de la administración, se detalla que éste papel es asumido en un 79.7% de los hogares por la esposa, y solo en un 10.5% es asumido por la pareja.

### 1.3. ROTACIÓN DE PERSONAL

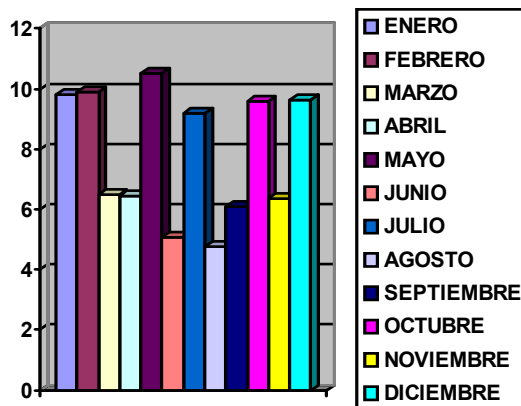
Evalúa los movimientos del personal que se realizan al interior de la organización, es decir, el índice de personal que ingresa y se retira.

- 1.3.1. Ingresos:** Muestra porcentualmente la participación de nuevas vinculaciones laborales con respecto al promedio de trabajadores en el período determinado.



MESES	% DE INGRESO
ENERO	7.08
FEBRERO	15.57
MARZO	9.9
ABRIL	6.07
MAYO	9.81
JUNIO	18.75
JULIO	7.59
AGOSTO	5.73
SEPTIEMBRE	6.62
OCTUBRE	6.54
NOVIEMBRE	9.09
DICIEMBRE	8.01

**1.3.2. Índice de Rotación:** Refleja el porcentaje de trabajadores que concluyeron su vinculación laboral en el período con respecto al número de trabajadores promedio.



MESES	% DE ROTACIÓN
ENERO	9.8
FEBRERO	9.9
MARZO	6.48
ABRIL	6.46
MAYO	10.5
JUNIO	5.06
JULIO	9.2
AGOSTO	4.77
SEPTIEMBRE	6.07
OCTUBRE	9.6
NOVIEMBRE	6.37
DICIEMBRE	9.64

**1.3.3. Índice de Selección:** Muestra el número de personas contratadas con respecto al número de trabajadores en período de prueba.

**ANÁLISIS:** El nivel de ingreso fue superior que el nivel de egresos en promedio de 1.43 en el año, lo cual expresa que la empresa creó nuevos espacios de trabajo.

El indicador de ingresos fue en promedio durante el año de 9.23% teniéndose que el porcentaje más alto se reportó en los meses de febrero y junio debido a la apertura de puestos en los contratos de Centroabastos y Condominio Ruitoque y el más bajo fue de 6.04 en el mes de abril.

En el indicador de egresos el promedio en el año fue de 7.8% teniéndose que el porcentaje más alto fue del 10.5% en el mes de mayo y el más bajo en el mes de agosto con un porcentaje de 4.77%; esto debido a que en este mes no se presentaron terminación de contratos de servicios, solicitudes de cambios del personal y renunciaciones del mismo.

Se debe analizar el índice de rotación frente a períodos anteriores y la generación de empleo con el crecimiento de la empresa; al igual que la efectividad de los procesos de selección.

#### **1.4. JORNADA LABORAL**

Muestra la jornada de trabajo definida por la empresa y debe tener presente si se trata de jornadas diurnas, nocturnas o turnos de trabajo; también indicar si el horario es flexible y en qué niveles.

SEVICOL LTDA., presta sus servicios en Bucaramanga y su área metropolitana de la siguiente manera:

**ICP:** Presta turnos de 8 horas con tres vigilantes en cada puesto (8x3)

**ECOGAS:** Monitoras 8x3, vigilantes de edificio 12x12 (con un descanso semanal), Lagos del Cacique 12x24.

**CENTROABASTOS:** 2 puestos 12x12 y 6 puestos 5x2 (cinco hombres para 2 puesto).

**ISA – B/MANGA:** Turnos de 12 horas de trabajo y 24 horas de descanso.

**HIPINTO:** El servicio que se presta a Hipinto es de 2 p.m., a 6 a.m., jornada que se divide en dos turnos de 8 horas.

**BANCOLOMBIA:** El servicio que se presta es de 10 horas, de 7 a.m. a 5 p.m., en las sucursales de Cabecera II el servicio es de 12 horas y en la principal dos turnos de 9 horas, de 6 a.m. a 3 p.m., y de 3 p.m. a 12 p.m.

**RUITOQUE:** Se tienen 16 puestos, 3 puestos son 5x2 y 13 puestos son 12x12.

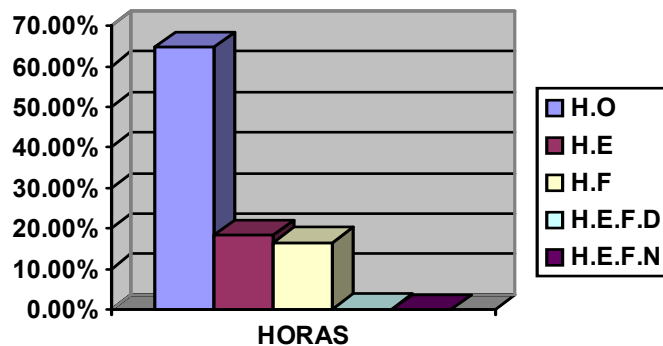
**BUCARAMANGA:** En la zona de Bucaramanga se presta servicios a aproximadamente 40 puestos, los cuales en su mayoría son 12x12, seguidos por los 5x12.

#### 1.4.1. Horas Extras Trabajadas:

MESES	H.O.	H.E.	H.F.	H.E.F.D.	H.E.F.N.	TOTAL
JUNIO	61.547	19.564	17.778	224	168	99.281
JULIO	69.291	19.127	15.726	132	100	104.376
AGOSTO	67.523	18.638	19.023	171	112	105.467
SEPTIEMBRE	67.482	18.789	14.711	128	90	101.200
OCTUBRE	68.432	20.086	17.031	135	95	105.779
NOVIEMBRE	66.963	18.333	18.623	234	178	104.331
<b>TOTAL</b>	<b>401.238</b>	<b>114.537</b>	<b>102.892</b>	<b>1.024</b>	<b>743</b>	<b>620.434</b>

MESES	H.O.	H.E.	H.F.	H.E.F.D	H.E.F.N	TOTAL
JUNIO	61.99%	19.70%	17.91%	0.23%	0.17%	100%
JULIO	66.39%	18.31%	15.07%	0.13%	0.10%	100%
AGOSTO	64.02%	17.67%	18.04%	0.16%	0.11%	100%
SEPTIEMBRE	66.68%	18.57%	14.53%	0.13%	0.09%	100%
OCTUBRE	64.69%	19%	16.09%	0.13%	0.09%	100%
NOVIEMBRE	64.18%	17.57%	17.85%	0.22%	0.18%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>64.67%</b>	<b>18.47%</b>	<b>16.58%</b>	<b>0.16%</b>	<b>0.12%</b>	<b>100%</b>

CLASE DE HORAS	%
HORAS ORDINARIAS	64.67%
HORAS EXTRAS	18.47%
HORAS FESTIVAS	16.58%
HORAS EXTRAS FESTIVAS DIURNAS	0.16%
HORAS EXTRAS FESTIVAS NOCTURNAS	0.12%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>



Del total de horas trabajadas por el personal operativo en SEVICOL LTDA., entre Junio y Noviembre de 2003, el 64.66% fueron horas ordinarias, el 18.47% horas extras, el 16.58% horas festivas, el 0.16% horas extras festivas diurnas y el 0.12% horas extras festivas nocturnas. Los datos anteriormente expuestos hacen parte de los archivos de nómina.

## 1.5. SALARIOS Y PRESTACIONES

Tiene en cuenta el valor que la empresa ha pagado en el período por cada concepto.

**1.5.1. SALARIOS:** Indica el total pagado según área de trabajo. En SEVICOL LTDA, el salario de cada uno de los guardas de seguridad depende de lo pactado en el contrato que se hace con el cliente, la base para todo los trabajadores es la misma, es decir el salario mínimo legal vigente más auxilio de transporte; para un 4% del total de los trabajadores, el valor devengado no es mayor a lo estipulado en la ley, es decir a un salario mínimo legal vigente, para el 96% de ellos el valor del salario es mayor por el número de horas extras, festivas, extras diurnas y extras nocturnas que se deben cumplir, es decir, los sueldos de cada trabajador oscilan entre \$426.000 (48 horas) y \$800.000.

<b>NOMINA BUCARAMANGA</b>	
<b>2003</b>	
<b>ENERO</b>	\$208.413.686.00
<b>FEBRERO</b>	\$213.536.368.00
<b>MARZO</b>	\$221.998.609.00
<b>ABRIL</b>	\$185.296.643.00
<b>MAYO</b>	\$180.805.935.00
<b>JUNIO</b>	\$208.677.475.00
<b>JULIO</b>	\$201.731.994.00
<b>AGOSTO</b>	\$209.216.952.00
<b>SEPTIEMBRE</b>	\$201.256.207.00
<b>OCTUBRE</b>	\$210.026.820.00

<b>NOVIEMBRE</b>	\$209.638.200.00
<b>DICIEMBRE</b>	\$213.607.030.00

El total de la nómina pagada por SEVICOL LTDA, mes a mes durante el 2003 la podemos resumir en el anterior cuadro. (Datos obtenidos de los archivos de nómina)

**1.5.2. MANEJO DE NOMINA:** En cuanto al cumplimiento en pagos de nómina no se presentan datos significativos que indiquen un mal manejo de la misma, pues el grupo humano que desarrolla este proceso es muy consciente de la importancia y cuidado que se debe tener y por tal motivo lo desarrollan con dedicación. La empresa se ha distinguido siempre por su cumplimiento en pago de salarios, al igual que en el pago de prestaciones sociales. En el transcurso del 2003 se presentaron aproximadamente 15 reclamos por errores en los pagos de los salarios, pero estos errores no han sido muy significativos.

**1.5.3. PRESTACIONES:** Los datos relacionados a continuación corresponden al valor pagado por prestaciones en Bucaramanga, de los trabajadores vinculados a las siete agencias de SEVICOL LTDA.

<b>MESES</b>	<b>PRESTACIONES BUCARAMANGA</b>
ENERO	\$66.119.241.88
FEBRERO	\$67.744.412.75
MARZO	\$70.429.058.70
ABRIL	\$58.785.360.00
MAYO	\$57.360.682.88
JUNIO	\$66.202.928.94
JULIO	\$63.999.475.10

AGOSTO	\$66.374.078.02
SEPTIEMBRE	\$63.848.531.67
OCTUBRE	\$66.631.008.65
NOVIEMBRE	\$66.507.718.95
DICIEMBRE	\$67.766.830.27

**1.5.4. REMUNERACIÓN MENSUAL:** Refleja la remuneración mensual que la empresa paga a cada trabajador.

ÁREA DE TRABAJO	REMUNERACION MENSUAL POR TRABAJADOR
BUCARAMANGA	\$571.172.00
RUITOQUE	\$619.019.00
ECOGAS	\$700.336.00
ISA – Bucaramanga	\$550.465.00
BANCOLOMBIA	\$418.858.00
HIPINTO	\$436.673.00
ICP	\$657.490.00
CENTROABASTOS	\$564.809.00

## **2. SERVICIOS SOCIALES DE LA EMPRESA AL PERSONAL**

Se refiere a las acciones que la empresa desarrolla para la satisfacción de las necesidades básicas del trabajador.

**2.1. SALUD:** Los servicios que la empresa, de acuerdo con la ley de seguridad social, o a través de las Entidades Promotoras de Salud (EPS), brinda a sus trabajadores para la prevención y el cuidado de la salud.

**2.1.1. APORTES A EPS:** Valor y porcentaje que la empresa aporta por sus trabajadores para beneficio de la salud de estos y sus familias. SEVICOL LTDA., de acuerdo a la ley el aporte a salud debe ser del 12%, 8% aportado por el patrono y 4% aportado por el trabajador.

**2.1.2. COBERTURA DE SERVICIOS:** Son programas de medicina preventiva y curativa que a través de las diferentes EPS, realiza la empresa para sus trabajadores y familiares en primer grado de consanguinidad. En algunos programas la empresa puede aportar económicamente para su ejecución.

## **2.2. RIESGOS PROFESIONALES**

**2.2.1. APORTES A LA A.R.P.:** Es el valor y el porcentaje que SEVICOL LTDA., aporta a la A.R.P., para la asistencia médica, hospitalaria y económica en caso de accidente de trabajo y enfermedad profesional de sus trabajadores.

**2.2.2. SERVICIOS DE LA A.R.P.:** Son programas de prevención que realiza la empresa en conjunto con la ARP. Pueden ser: Brigadas de seguridad. Panorama de factores de riesgos, Comités Paritarios, Estudios ergonómicos, Seguridad industrial, Vigilancia epidemiológica, etc.

**2.2.3. ACCIDENTALIDAD: (ACCIDENTE DE TRABAJO Y ENFERMEDAD PROFESIONAL):**

A continuación se presentan los consolidados de ausentismo y accidentalidad de la empresa durante el segundo semestre de 2003, para la agencia de Bucaramanga, los cuales son obtenidos de los archivos y consolidados que la ARP realiza para analizar el comportamiento de la accidentalidad y el ausentismo de la empresa.

➤ **CAUSAS NO MEDICAS**

Mes	No. eventos	Días perdidos
JULIO	5	9
AGOSTO	1	1
SEPTIEMBRE	1	1
OCTUBRE	6	11
NOVIEMBRE	4	5
DICIEMBRE	4	33
Total	21	60

*FUENTE: BASE DE DATOS ARP COLPATRIA*

En el segundo semestre de 2003 se puede observar que en la agencia de Bucaramanga, se presentaron en total 21 eventos por causas no medicas, además el comportamiento del número de eventos muestra que el mes en el cual se presentó mayor número de eventos de este tipo fue en octubre con 6 eventos.

El comportamiento de los días perdidos por causas no médicas, no muestra una relación entre el mes con mayor número de eventos y el número de días perdidos, se observa que el mes de diciembre es el que arroja la mayor cantidad de días perdidos por este motivo.

➤ **CAUSAS MEDICAS**

Dentro de este aspecto se tienen en cuenta las incapacidades por enfermedad general, enfermedad profesional, accidente de trabajo, accidentes deportivos no

trabajo, accidentes generales, maternidad o lactancia, asistencia a citas o tratamientos médicos.

El comportamiento de este tipo de ausentismo durante el segundo semestre de 2003 fue el siguiente:

▪ **Enfermedad General**

<b>Mes</b>	<b>Numero de eventos</b>	<b>Días perdidos</b>
JULIO	10	16
AGOSTO	6	34
SEPTIEMBRE	6	41
OCTUBRE	13	103
NOVIEMBRE	9	58
DICIEMBRE	9	45
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>594</b>

*FUENTE: BASE DE DATOS ARP COLPATRIA*

En la agencia de Bucaramanga se puede observar que durante el segundo semestre de 2003, se presentaron en total 53 eventos relacionados con enfermedad general, los cuales a su vez representaron en total 594 días perdidos.

Respecto al número de eventos se puede observar que durante el mes de octubre se presentó la mayor cantidad (13) de este tipo ausentismo, dato que se correlaciona con el de días perdidos por esta circunstancia (103).

▪ **Accidentes De Trabajo**

<b>Mes</b>	<b>Numero de eventos</b>	<b>Días perdidos</b>
JULIO		31
AGOSTO		14
SEPTIEMBRE	2	4
OCTUBRE	2	6
NOVIEMBRE		29
DICIEMBRE		
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>84</b>

*FUENTE: BASE DE DATOS ARP COPATRIA*

El comportamiento de la accidentalidad en el trabajo en la agencia de Bucaramanga muestra 4 eventos durante el segundo semestre de 2003, con un total de 84 días perdidos. Se observan meses sin eventos pero con días perdidos ésto debido a la prorroga de las incapacidades.

Teniendo en cuenta que el promedio de trabajadores en la agencia de Bucaramanga durante el segundo semestre de 2003 fue de 337.83 y las horas hombre trabajadas para el segundo semestre de 2003 fueron 105462.96 se calculan los índices de frecuencia, severidad y el índice de lesiones incapacitantes para la agencia de Bucaramanga:

<b>INDICADOR</b>	<b>FORMULA</b>	<b>RESULTADO</b>
INDICE DE FRECUENCIA	Nº AT * 240000	9.1
	HORAS HOMBRE TRABAJADAS	
INDICE DE SEVERIDAD	Nº DIAS PERDIDOS*240.000	184.33
	HORAS HOMBRE TRABAJADAS	
INDICE DE LESIONES INCAPACITANTES	In. FRECUENCIA*In. SEVERIDAD	1.67
	1000	

*FUENTE: BASE DE DATOS ARP COLPATRIA*

▪ **Accidentes Generales**

<b>Mes</b>	<b>Numero de eventos</b>	<b>Días perdidos</b>
JULIO		
AGOSTO		
SEPTIEMBRE	1	9
OCTUBRE	1	6
NOVIEMBRE	2	7
DICIEMBRE		
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>22</b>

*FUENTE: BASE DE DATOS ARP COLPATRIA*

Respecto a esta causa de ausentismo durante el segundo semestre se puede observar que se presentaron 4 eventos con un total de 22 días perdidos.

El mes en el cual se presentó mayor cantidad de eventos fue en Noviembre de 2003, dato que no se correlaciona con el de número de días perdidos debido a que la mayor cantidad de días se presentaron durante el mes de septiembre de 2003 con un solo evento.

▪ **Accidentes Deportivos No Trabajo**

En la agencia de Bucaramanga, sólo se presentó un evento en el mes de septiembre el cual tuvo 19 días perdidos.

➤ **DISCIPLINARIOS**

Acá solo se tiene en cuenta el aspecto relacionado con las suspensiones. A continuación se presenta el comportamiento de la causa de ausentismo durante el segundo semestre de 2003.

<b>Mes</b>	<b>Numero de eventos</b>	<b>Días perdidos</b>
JULIO	4	12
AGOSTO	4	19
SEPTIEMBRE	6	29
OCTUBRE	1	6
NOVIEMBRE	3	10
DICIEMBRE	4	22
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>98</b>

*FUENTE: BASE DE DATOS ARP COLPATRIA*

El comportamiento del ausentismo por esta causa muestra que durante el mes de septiembre de 2003 se presentó el mayor número de eventos (6) a su vez que la mayor cantidad de días perdidos también lo presenta el mes de septiembre con 29 días perdidos.

## **2.3. FONDOS DE PENSIONES Y CESANTIAS**

**2.3.1. APORTES:** Es el valor y el porcentaje de los aportes que hace la empresa a estos fondos en beneficio de sus trabajadores de acuerdo con la ley de seguridad social.

## **2.4. CAJAS DE COMPENSACION**

**2.4.1. APORTES CAJAS DE COMPENSACIÓN:** Valor de los aportes que hace la empresa de acuerdo con la ley colombiana a las instituciones de subsidio familiar, para beneficio de sus trabajadores y familias; el total del valor del aporte corresponde al 9% del total de la nómina.

## **2.5. FONDOS DE EMPLEADOS**

De acuerdo a los estatutos, el Fondo de Empleados es una empresa asociativa, de derecho privado sin ánimo de lucro, con número de asociados y patrimonio variable e ilimitado y se denomina **FONDO DE EMPLEADOS DE SEVICOL LTDA. “FONSEVICOL”**

El fondo tendrá un domicilio principal en la ciudad de Bucaramanga, Departamento de Santander, su radio de acción comprenderá todo el territorio nacional y podrá crear agencias y sucursales en cualquier ciudad del país si los estudios lo ameritan.

El Fondo tendrá como objetivos generales estrechar los vínculos de la solidaridad y compañerismo entre los asociados, el fomento del ahorro, el suministro de créditos y la prestación de diversos servicios sin ánimo de lucro. Para cumplimiento de sus objetivos, el Fondo podrá desarrollar las siguientes actividades:<sup>47</sup>

- a) Fomentar el ahorro de los asociados, para lo cual podrá recibir de éstos toda clase de depósitos de ahorro.
- b) Prestar a sus asociados servicios de crédito en diferentes modalidades.
- c) Organizar la comercialización de artículos de consumo de primera necesidad, mercancías.
- d) Contratar y organizar servicios de previsión, salud, solidaridad y recreación para sus asociados en concordancia con la Ley 100 de 1993.
- e) Proporcionar programas de capacitación para un mejoramiento económico, social y cultural de sus asociados, mediante implantación de permanentes y adecuados programas educativos que se enmarquen en dichos objetivos.
- f) Organizar y efectuar programas relacionados con las necesidades de vivienda de los asociados, la liberación de gravámenes hipotecarios y con las actividades de construcción.
- g) Realizar actividades y prestar servicios de naturaleza económica, social y cultural, destinados a la satisfacción de necesidades propias de sus asociados, de acuerdo con estos estatutos y con las disposiciones legales y reglamentarias y los principios cooperativos.

---

<sup>47</sup> ESTATUTOS DEL FONDO DE EMPLEADOS. Documento Interno.

- h) Asociarse a otros de su misma naturaleza para construir organismos de segundo grado, asociarse a instituciones cooperativas u otras de diversa naturaleza, para el mejor cumplimiento de sus objetivos.
- i) Celebrar contratos o convenios con otros fondos de empleados y cooperativas, para la extensión o intercambio de sus servicios entre los asociados de los mismos y con otras personerías jurídicas, para la atención eficiente de sus fines económicos y sociales.
- j) Establecer las dependencias administrativas que sean necesarias y realizar toda clase de actos y contratos que se relacionen con el cumplimiento de sus objetivos.

**2.5.1. COBERTURA DE AFILIACIÓN:** FONSEVICOL cuenta en estos momentos con 450 empleados.

**2.5.2. APORTES:** Mensualmente la empresa descuenta por nómina, a cada uno de los empleados afiliados a FONSEVICOL el valor de \$16.500.00.

**2.5.3. SERVICIOS:** Los servicios que el fondo brinda a sus empleados, de acuerdo a lo acordado en la última asamblea general de socios son:

- AUXILIOS: Se aprobaron los siguientes auxilios:
  - Por muerte de padres, Señora e hijos de un socio....\$ 100.000.00
  - Por muerte de un socio .....\$ 200.000.00(Incluye además una cuota de \$500.00 por cada socio)
- Por incapacidad hasta de 30 días o más, de un socio \$ 80.000.00

- Por maternidad de la esposa o compañera de un socio \$ 30.000.00
- Préstamos personales hasta por \$250.000.00, descontados en cómodas cuotas fijas
- PRESTIQUINCE: Consiste en que el fondo le hace un préstamo personal en forma inmediata por la suma de \$15.000.00, los cuales son descontados en la siguiente quincena, junto con \$ 1.000.00 de intereses por dicho préstamo.
- PRESTIMERCADO: Corresponde a un préstamo que se da a los afiliados para que realicen la compra de mercado.
- Los prestamos en general que se realizan no pueden ser mayores a cinco veces lo que tenga cada afiliado en aportes, sin que ese valor sobrepase de UN MILLÓN DE PESOS MC. (\$1.000.000.00)

### **3. INTEGRACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL**

#### **3.1. PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD**

La actividad que mayor impacto generó al interior y exterior de la organización es indudablemente el hecho mismo de haber conseguido la certificación NTC ISO 9001-2000 que certifica que la organización trabaja bajo los requerimientos de la norma técnica Colombiana.

El pasado 26 de agosto del año 2003 el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificaciones ICONTEC le otorgo a la empresa el Certificado NTC ISO 9001-2000 en la modalidad de Vigilancia Fija, Móvil y Escolta de Personas y Mercancías.

Lo anterior es el fruto de la primera auditoria de certificación realizada por dicha entidad certificadora, el pasado 16, 17 y 18 de Julio del año 2003, en la cual se llevo a cabo la revisión de los diferentes procesos tanto en la oficina principal como en las agencias de Cúcuta y Bogotá, cuyos resultados satisfactorios además de la recomendación de certificación por la auditora líder se encontraron once no conformidades menores y dos recomendaciones.

Todo ello fue indudablemente el reflejo del esfuerzo de un equipo humano que desplegó lo mejor de sí para ello; y el fruto de una organización que trabajó en pro de su objetivo.

SEVICOL Ltda. Invirtió durante mas de dos años valiosos tiempo para recibir asesoría de CONCALIDAD LTDA de donde se perfilaron 14 miembros del personal administrativo como auditores internos; se implemento todo el proceso de sistema de gestión de calidad actual; se realizaron 14 auditorias internas dentro de las cuales tres fueron realizadas a Procedimientos de seguridad física y recurso humano; dos realizadas a los procesos administrativos, comercial, control de documentos y direccionamiento. Además de las dos revisiones gerenciales realizadas para analizar el cumplimiento del sistema de gestión de calidad.

Convencidos del nuevo idioma que con gran éxito se aprendió y buena cuenta se dio de él, se hizo el reconocimiento mediante mención escrita por dicho objetivo alcanzado a la Directora de Calidad, Directores de procesos, jefes de agencias, oficina de Psicología, Auxiliar de calidad, Auxiliares de comunicaciones, supervisores y secretarias de las agencias. Como reconocimiento de parte de la Gerencia por el aporte y compromiso en la consecución de tan anhelado objetivo.

Posteriormente en los meses venideros se llevaron a cabo tres auditorias internas las cuales se cumplieron en las agencias de Barrancabermeja, Cúcuta y San Gil; además de efectuarse una revisión de proceso a la agencia de Barrancabermeja.

### **3.2. LICENCIAS OTORGADAS**

Durante la vigencia del año 2003 SEVICOL LTDA obtuvo por parte de los entes que ejercen control las siguientes licencias:

- Unificación de licencias mediante resolución 02180 del 30 de octubre del año 2003 que renueva la licencia de funcionamiento por un periodo de 4 años.
- Licencia de valor agregado telemático Resolución N° 1370 del 22 de Agosto del 2003 de Mincomunicaciones por una vigencia de 10 años.
- Renovación de la licencia de Comunicaciones Resolución N° 1243 del 5 de agosto del 2003 de Mincomunicaciones por una vigencia de dos años

### **3.3. CAPACITACIÓN**

Una de las actividades más representativas de la organización es indudablemente la tendencia normal, constante y disciplinada encaminada a la preparación, actualización y profesionalismo de su personal.

El ritmo normal de una cultura ya creada y cimentada sobre una tradición organizacional creó en el año 2003 la necesidad de darle carácter de formalidad a dos aspectos que implícitamente se podían estar dando ya dentro de la organización.

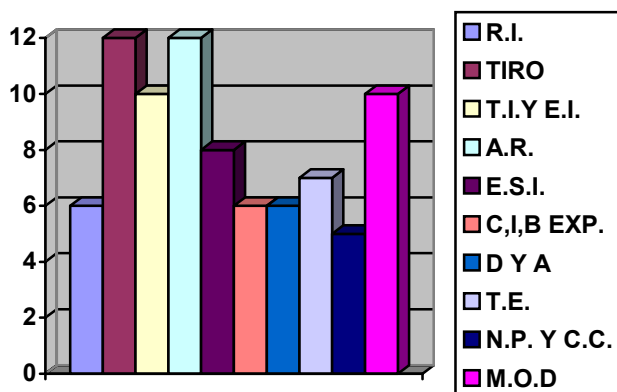
El primero tiene que ver con el diseño de una política de Desarrollo Integral del Talento Humano la cual fue creada, revisada y validada para ponerse en marcha a partir del año 2004. Dicho documento enuncia la política; establece los siete

objetivos que desea alcanzar y plantea las veintitrés estrategias encaminadas a dar cumplimiento con este propósito.

El segundo aspecto tiene que ver con la elaboración del proyecto para la creación del departamento de capacitación y entrenamiento en SEVICOL LTDA; el cual fue radicado en la Superintendencia de Vigilancia y seguridad privada dando curso al requerimiento del cumplimiento de algunos requisitos de documentación y con el cual se espera obtener la licencia. Lo anterior permitirá a SEVICOL LTDA avalar toda capacitación impartida al personal en Seguridad privada.

Para que este proceso de capacitación y entrenamiento fuera integral, se conformó el equipo de capacitadores, profesionales en áreas como: Trabajo Social, Psicología, Enfermería, Ingeniería Electrónica y Telecomunicaciones, Oficiales retirados, entre otros, encargados de cumplir con las actividades necesarias para desarrollar el proyecto de capacitación. El currículo a trabajar para los guardas de seguridad es el dispuesto por la SVSP; para definir el pensum de estudio de los supervisores se aplicó a los 12 trabajadores que conforman este grupo una encuesta de la cual se obtuvieron los resultados:

TEMAS	SIGLA	TOTAL
RELACIONES INTERPERSONALES	R.I.	6
EJERCICIO PRÁCTICO DE TIRO	TIRO	12
TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN Y ELABORACIÓN DE INFORMES	T.I.Y E.I.	10
ANÁLISIS DE RIESGOS	A.R.	12
ESTUDIO DE SEGURIDAD DE INSTALACIONES	E.S.I.	8
CARACTERÍSTICAS, IDENTIFICACIÓN Y BUSQUEA DE EXPLOSIVOS	C,I,B EXP.	6
MANEJO DE LA DROGADICCIÓN Y EL ALCOHOLISMO	D Y A	6
TRABAJO EN EQUIPO	T.E.	7
NORMAS DE POLICIA Y CONVIVENCIA CIUDADANA	N.P. Y C.C.	5
MODUS OPERANDI DELINCUENCIAL	M.O.D	10



De los 38 temas, los seleccionados fueron los anteriormente expuestos, son los de mayor importancia para este grupo de trabajadores y de los cuales se hace urgente realizar una retroalimentación por las exigencias de los clientes.

Finalmente para tener una percepción real de toda la inversión hecha en recursos humanos, técnicos y logísticos se presenta un balance de las actividades realizadas en capacitación:

- El personal administrativo recibió 22 jornadas de capacitación las cuales arrojan un promedio de 91% en su indicador de cubrimiento de la población.
- El personal operativo de Bucaramanga se benefició de 140 jornadas de capacitación durante el año 2003 y su promedio de cubrimiento fue de un 72%
- En la agencia de Barrancabermeja se realizaron 39 jornadas de capacitación
- La agencia de Cúcuta recibió 16 jornadas de capacitación
- La agencia de San Gil recibió 15 jornadas de capacitación
- El contrato de Sabana de Torres recibió 13 jornadas de capacitación
- El contrato del Centro recibió 13 jornadas de capacitación

- La agencia de Bogotá recibió 10 jornadas de capacitación
- En regiones como Ocaña y Puerto Wilches se realizaron tres y una jornada de capacitación respectivamente

#### **3.4. RELACIONES EXTERNAS CON OTRAS INSTITUCIONES**

Como un aspecto abonado a la gestión realizada por el área de recurso humano se debe destacar que de manera similar a las gestiones realizadas para la creación de la política de Desarrollo del Talento Humano y la creación del departamento de capacitación se presentó un proyecto con el Programa Nacional de Formación Continua bajo el formato de solicitud “Programas de Formación para Empresas”; el trabajo fue revisado, evaluado y aprobado como el único en el sector de la Seguridad a Nivel Nacional por el SENA. Producto de lo anterior se firmó en el mes de Diciembre de 2003, el convenio nacional de cooperación de Formación continua por un valor de \$134.375.000 pesos m/cte de los cuales El SENA invertirá en dinero \$56.070.000 pesos m/cte y SEVICOL LTDA invertirá \$56.190.000 pesos m/cte en efectivo y \$22.115.000 pesos m/cte en especie. Los anteriores rubros se ejecutaron en el año 2004 en la profesionalización del Vigilante con las nuevas normas de capacitación emitidas por la superintendencia en el mes de diciembre.

#### **3.5. ANIVERSARIO**

La celebración de los treinta años permitió durante el año 2003 establecer una comunicación frecuente con el cliente interno bajo la efeméride que se celebró.

Dicho acontecimiento generó la creación del Comité Pro Aniversario, organismo encargado de planear y ejecutar las diferentes actividades que con motivo del cumpleaños se establecieron.

Se planearon siete actividades que pretendieron dar participación y concurso a al cliente interno, dichas actividades fueron:

Realización de una Rifa con un premio mayor y dos secos que buscó recoger fondos para las actividades de celebración de aniversario de los cuales los premios fueron entregados en la agencia de Bogotá, Ocaña y Bucaramanga. La rifa permitía a demás la consecución de una camiseta con los distintivos de SEVICOL en sus 30 años por la venta de tres boletas, financiar en parte las actividades de celebración.

Acto de celebración de los treinta años. El cual se realizó el 23 de abril en las instalaciones del Club Unión en cuya ceremonia se hizo el lanzamiento del Himno de SEVICOL LTDA como regalo de la Señora Gilma Infante de Díaz; se condecoraron 30 empleados de la empresa como reconocimiento a su antigüedad, reconocimiento a usuarios por su antigüedad; reconocimiento algunas entidades que prestan el apoyo a la labor de la organización; y un Show Humorístico con el Guachimán de Sábados felices.

Vídeo Institucional. En los meses de Abril y Mayo se elaboró el vídeo institucional con el apoyo de la Universidad Autónoma de Bucaramanga seleccionando imágenes de los diferentes puestos de trabajo tanto en la oficina principal como en las agencias de Bogotá, Barrancabermeja, Cúcuta, San Gil y sabana de Torres. Dicha actividad se logró con el concurso y participación de los empleados, y como resultado de ello, SEVICOL LTDA tiene hoy en Día un Vídeo Institucional en formato profesional con una duración de 5:23 minutos para mostrar a sus clientes internos y externos.

Tour del personal administrativo por la región Cundí boyacense. En el mes de agosto de 2003 se realizó un tour con 30 empleados del personal administrativo y se visitaron poblaciones como Bogotá, Chiquinquirá, Paipa, Ráquira, Sutamechan, Sogamoso, Duitama, El pantano de Vargas, Tunja entre otras. Actividad que permitió además de conocer la región un sano esparcimiento.

De manera similar y para finalizar labores en el año 2003 se realizó un paseo de integración en una finca aledaña a la Mesa de los Santos para despedir el año.

Matrimonios Colectivos. Actividad cuya difusión tuvo acogida por parte la población objeto debido a que en un alto porcentaje los grupos familiares de los empleados conviven en unión libre. Las agencias de Cúcuta, Barrancabermeja y Bogotá manifestaron su respuesta positiva al igual que en Bucaramanga y aunque la actividad estaba planeada para el mediados del año 2003 no se ha podido llevar a cabo.

Olimpiadas Deportivas. La programación deportiva no se efectuó dentro de los términos previstos pero está contemplada como actividad de cierre del aniversario en Abril del año 2004.

Elaboración de un Libro de Casuística. Dicha actividad pretendía recoger la información de las diferentes experiencias vividas por el personal operativo en cumplimiento de sus funciones y llevarla a un libro como documento pedagógico e instructivo para el sector de la seguridad privada, dicha actividad no se realizó en el tiempo previsto.

### **3.6. PLAN DE DESARROLLO DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS.**

Durante el año 2003 SEVICOL LTDA inició la implementación del plan de desarrollo, de este proceso se puede denotar lo siguiente:

- Finalizaron satisfactoriamente los talleres sobre cultura empresarial de cuyo resultado se desprende la validación de la renovada cultura empresarial de SEVICOL LTDA, y siendo coherentes con los treinta años de vida, se solidificaron los conceptos de la nueva Misión, Visión, Objetivos, lema, Símbolo e himno. Lo anterior entró a ser considerado como parte del lenguaje cotidiano no solo del personal administrativo sino operativo y contribuyó en buena medida a la dinámica de certificación; adicionalmente generó la imagen de una institución acorde a lo que es hoy en día la organización y la proyecta como una institución moderna y líder.
- Terminación del análisis y descripción de cargos donde se analizaron 62 cargos a nivel operativo y administrativo conjuntamente.
- Rediseño el proceso de selección de personal el cual se orientó bajo el marco conceptual de la teoría por competencias, este nuevo proceso se empezara a implementar en enero del año 2004.
- Inició la elaboración de los perfiles ocupacionales bajo el marco conceptual de las competencias trabajo que se continuará en el año 2004.
- No se pudo dar cumplimiento con la actividad de actualización del manual de funciones por algunas limitaciones de tipo técnicas generadas por la herramienta en la que se hizo el diseño del análisis y descripción de cargos.

### **3.7. DESARROLLO TECNOLÓGICO.**

Esta variable es de donde se puede cuantificar y demostrar el nivel de actualización. Que la organización ha tenido en el ultimo año perfilando la capacidad instalada y proyectando las futuras demandas o exigencias del medio para la prestación del servicio.

En el área administrativa se puede registrar la actualización realizada a los equipos de informática para las cargos de Auxiliar contable, secretaria jurídica, auxiliar de tesorería, monitoreo electrónico y agencia de Cúcuta además de la reposición de equipo a la oficina de gerencia Jurídica, contrato ECOPETROL Centro y secretaría administrativa.

La adquisición de cinco impresoras Láser para las dependencias de Sistemas, gerencia comercial y gerencia administrativa además para la agencia de Bogotá y el contrato de ECOPETROL Centro.

Se dotó de fotocopiadora a la oficina de Bucaramanga y las agencias de Bogotá, Cúcuta, Barrancabermeja, y de servicio de Internet, red de datos, alarma y planta telefónica la agencia de Bogotá.

Adquisición de Fax para la oficina Bucaramanga, Bogotá y Barrancabermeja, además de hacerse la reposición de equipo en el la oficina de Sabana de Torres.

Un evento importante a futuro que mejorara las condiciones ambientales de la sede administrativa fue la adquisición del lote para la nueva sede.

En cuanto al parque automotor la organización adquirió Una buseta Pregio Kia con capacidad para 16 personas para el contrato de ECOPETROL Provincia. Una camioneta Chevrolet 4x4 para el contrato de ECOPETROL Centro y un Chevrolet Corsa para la oficina de Bogotá; Además de haberse hecho la venta del Lada y Renault 4.

Reparación general de los vehículos Hyunday, Luv y 2 motocicletas 175c.c.

A nivel de las telecomunicaciones se puede mencionar la reposición de equipos con ultima tecnología de Bellsouth; ocho equipos de telefonía celular Ola para el personal administrativo; y la adquisición de 4 radios bases.

En cuanto a la parte operativa se puede destacar la adquisición de 17 revólveres calibre 38 llama; 4 pistolas calibre 7.65 Walter; 17 escopetas calibre 12 Baik y Fam; 25 chalecos anti – balas, a demás elementos de consumo como espejos para seguridad; detectores de metales; linternas láser, baterías y munición..

En el área de la seguridad electrónica la organización invirtió en la adquisición del sistema de tele vigilancia remota cuyo sistema de grabación digital vía Internet fue instalado y con el cual se proyecta un nuevo servicio para las empresas en el sector de la seguridad electrónica.

Reposición de equipos de comunicación en las diferentes agencias, resaltando los 25 equipos de Avantel para el grupo Bancolombia en la agencia de Bogotá

En el área de recurso Humano se adquirieron dos software para el procesamiento de pruebas psicotécnicas de 16 PF-5 y Valanti

A nivel de contratación la creación del cargo de Gerente Jurídica el cual le brinda soporte legal para la actualización del perfil de la organización.

### **3.8. BENEFICIOS RECIBIDOS POR FONSEVICOL**

Durante el período 2003 el número de afiliados que recibieron los beneficios establecidos por el fondo de empleados de SEVICOL oscilaron entre 400 y 420 debido al índice de egresos e ingresos mes a mes.

Durante esta vigencia 319 personas recibieron prestamos que oscilaron en cuantías desde \$100.000 pesos m/cte. Hasta \$3.000.000 pesos m/cte. Además de los prestamos inmediatos o preste cincuenta donde la mayoría de afiliados utilizan permanentemente este servicio.

Dentro de los beneficios obtenidos en el año 2003 por sus beneficiarios esta la celebración del día de los niños realizada el pasado primero de noviembre en donde se realizo una actividad de recreación, se compartieron una torta, regalos, helados caramelos y mucha alegría. De manera similar el fondo le entrego a cada uno de los afiliados un regalo de Navidad representado en un morral manos libres.

#### **4.4. EVALUACIÓN DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN**

El proceso de intervención realizado en SEVICOL LTDA., obtuvo resultados satisfactorios, pues se logró el cumplimiento del 90% de la planeación propuesta al iniciar la intervención, además que se adoptó y se puso en marcha la propuesta hecha al finalizar este proceso, es decir se creó el departamento de Bienestar Social. El objetivo de este nuevo departamento es direccionar y optimizar los esfuerzos de la empresa para mejorar la calidad de vida de sus trabajadores.

Otro logro importante obtenido en el curso de este proceso de intervención fue el crecimiento y desarrollo tanto personal como profesional; además que la acogida brindada por todos los integrantes de la organización permitió que se conociera y se aprendiera mucho más de lo que se esperaba.

Este proceso también permitió que se pusiera en práctica no sólo los conocimientos adquiridos sobre administración, también fue necesario aplicar todo lo relacionado con familia, grupo y comunidad, pues una organización es un sistema que agrupa otro tipo de subsistemas.

Además permitió mostrar que el Trabajador Social es un profesional competente para dirigir procesos de mejoramiento continuo en la organización y mejoramiento de calidad de vida personal, laboral y familiar.

## **5. DEPARTAMENTO DE BIENESTAR SOCIAL EN LA SECCION DE RECURSOS HUMANOS**

El trabajo es la fuente esencial de la calidad de vida y a la vez, un elemento intrínsecamente relevante dentro de esta. No hay calidad de vida sin trabajo: las necesidades materiales y gran parte de las espirituales solo se pueden satisfacer con el trabajo.

La calidad de vida en el trabajo ha sido definida de diversas formas; la que se adapta al presente trabajo, está orientada a gestionar una mejora de la dignidad del empleado, brindando oportunidades de desarrollo y progreso personal, mejorando la moral (motivación) de las personas. La calidad de vida laboral en SEVICOL LTDA., se refiere también al carácter positivo o negativo del ambiente laboral, caracterizado por factores como: seguridad en el trabajo basada en los resultados laborales, sus capacidades; reconocimiento moral y material, salario puntual, legal y equitativo, desarrollo técnico y profesional, condiciones laborales satisfactorias, participación en la toma de decisiones, apoyo a su desarrollo familiar, y un clima laboral caracterizado por la solidaridad, fraternidad, colaboración, respeto, disciplina y buenas relaciones interpersonales jefes – subordinados y entre compañeros. La finalidad básica es crear un ambiente que sea excelente para los trabajadores, y que contribuya a la salud económica de la organización.



**FIGURA 3: FACTORES QUE GENERAN CALIDAD DE VIDA EN SEVICOL LTDA.**

Los factores que facilitan brindar calidad de vida a los trabajadores en SEVICOL LTDA., se organizaron en un Programa de Bienestar Social, orientado a desarrollar y mejorar aspectos tales como: comunicación abierta, sistemas equitativos de premios, interés por la seguridad laboral de los trabajadores, y la participación en el diseño de puestos. Los programas de Bienestar ponen en relieve el desarrollo de habilidades, la reducción del estrés ocupacional y el establecimiento de relaciones más cooperativas entre la dirección y los trabajadores.

Como consolidación de la experiencia anteriormente descrita y para fortalecer y complementar el área de Gestión Humana en SEVICOL LTDA., se presenta como propuesta la creación y organización del área de Bienestar Social de la empresa cuyo objetivo principal es la Generación de calidad de vida de los trabajadores y sus familias.

### **5.1. CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE BIENESTAR SOCIAL**

Para SEVICOL LTDA., se hace necesario y urgente consolidar el área de Bienestar Social, basado en una Política Social y un Programa de Bienestar Social que permita orientar esfuerzos necesarios para motivar y mejorar la calidad de vida de sus trabajadores, familias, el cliente y la comunidad en general, logrando alinear sus objetivos personales con los objetivos de la organización, creando así en el personal sentido de pertenencia y compromiso con ellos mismos, su familia y la organización.

Con la consolidación de esta área, la empresa quiere que sus trabajadores cuenten con un medio que les facilite su desarrollo, seguridad y bienestar constante, es decir lo que se busca es su participación activa en las prácticas encaminadas a la mejora continua y definitiva de la comunidad en la que opera.

SEVICOL LTDA., con su área de Bienestar Social pretende:

- Motivar a su personal al crecimiento y bienestar personal y así que ellos aumenten su compromiso y sentido de pertenencia.

- Implementar estrategias y metas que permitan cumplir con nuestro objeto social con ética, llevando así a la empresa a obtener un comportamiento encaminado a obtener el desarrollo de su recurso humano.
- Propiciar la integración y la sana utilización del tiempo libre de los trabajadores y sus familias a través del fortalecimiento de valores.
- Brindar estrategias a los trabajadores que les permita afrontar las situaciones de cambio a nivel personal, laboral y familiar de una manera más adecuada.
- Propender por el bienestar físico y psicológico del trabajador con el fin de prevenir accidentes de trabajo y/o enfermedades profesionales.

## **5.2. MISIÓN**

PROPICIAMOS EL DESARROLLO INTEGRAL EN LO FISICO, EMOCIONAL, CULTURAL, INTELECTUAL, ESPIRITUAL Y SOCIAL PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE VIDA DE NUESTROS TRABAJADORES Y SUS FAMILIAS

## **5.3. VISION**

BIENESTAR SOCIAL ES LÍDER EN LA FORMULACIÓN DE POLÍTICAS PARA EL DESARROLLO DE UNA CULTURA DE CALIDAD DE VIDA CON LA CUAL SE COMPROMETE TODO EL PERSONAL PARA SU PROPIO DESARROLLO Y EL DE LA EMPRESA.

#### **5.4. OBJETIVOS**

Los objetivos del área de Bienestar Social son los siguientes:

- Promover habilidades y actitudes en el individuo que permitan el cumplimiento de los objetivos propios y los de la organización.
- Propender por el bienestar físico y psicológico del trabajador.
- Generar la integración y sana utilización del tiempo libre.
- Orientar en la construcción de nuevas herramientas que les facilite el manejo de las relaciones familiares y laborales.
- Brindar espacios de capacitación que ofrezcan al individuo el desarrollo intelectual y social.

#### **5.5. PERFIL DEL SUJETO DE INTERVENCIÓN**

El personal de SEVICOL LTDA., se caracteriza por ser en su totalidad masculino, el grupo más representativo se encuentra entre los 31 y los 40 años de edad, casados o en unión libre lo cual muestra la tendencia de la empresa por contratar personas que cuenten con algún tipo compromiso familiar que afirme su estabilidad emocional y social. Igualmente el trabajador de SEVICOL LTDA, hasta el 2003, en un alto porcentaje no era bachiller, y el cliente iniciaba a exigir que el nivel mínimo de los vigilantes que prestan el servicio debía ser bachiller; los trabajadores proceden de estratos 1, 2 y 3, de los municipios de Bucaramanga, Girón, Floridablanca y Piedecuesta, algunos de ellos se radicaron en estos municipios por la necesidad de su trabajo pero en su mayoría provienen de municipios como El Playón, San Gil, Socorro, San Andrés, Lebrija, Rionegro,

entre otros, o del departamento de Norte de Santander como Cúcuta, Ocaña, Sardinata, Pamplona, y otros.

Los núcleos familiares que ellos conforman cuentan con una composición básica, es decir, tienen de 2 a 4 hijos, en edades principalmente escolares. Predominan los hogares extensos, pues por la situación económica se unen tres familias en una casa. Es importante resaltar que se encuentran hogares reconstituidos en los que alguno de los dos o los dos han aportado un hijo.

## 5.6. FUNCIONES DEL ÁREA

El área de Bienestar Social en SEVICOL LTDA., debe cumplir con las siguientes funciones:

1. **Diagnóstico:** La primera función que debe ejecutarse es la identificación de las necesidades insatisfechas para así poder definir los objetivos que orientaran año por año el trabajo del área.
2. **Planeamiento:** Una vez que los objetivos han sido determinados, los medios necesarios para lograr estos objetivos son presentados como proyectos, fijando puntos precisos y concretos para avanzar en la dirección correcta.
3. **Organización:** Para poder llevar a la práctica y ejecutar los proyectos, una vez que estos han sido preparados, es necesario crear una organización. Es función del área de Bienestar Social determinar el tipo de cultura requerida para llevar adelante la realización de los proyectos que se hayan elaborado, además para que dentro del Sistema de Gestión de Calidad se pueda sistematizar y ordenar todo lo concerniente a los procesos que se manejan el interior del área y de la empresa.

4. **Dirección:** Función gerencial que envuelve los conceptos de motivación, liderazgo, guía, estímulo y actuación. A pesar de que cada uno tiene una connotación diferente, todos ellos indican claramente que esta función gerencial tiene que ver con los factores humanos de una organización. Es como resultado de los esfuerzos de cada miembro de una organización, que ésta logra cumplir sus propósitos, de ahí que dirigir la organización de manera que se alcancen sus objetivos en la forma más óptima posible, es una función fundamental del proceso gerencial.
5. **Control:** El propósito, inmediato es medir, cualitativamente y cuantitativamente, la ejecución en relación con los patrones de actuación y, como resultado de esta comparación, determinar si es necesario tomar otras decisiones. Esta función será ejercida continuamente.
6. **Evaluación:** Realizando esta última para comprobar resultados, comparar lo que se ha hecho con lo que se quiere hacer, identificar factores, tomar decisiones. Evaluando la finalidad el destinatario la fase en que se encuentra el programa y la disponibilidad de personal y recursos.

## 5.7. POLÍTICA SOCIAL

### 5.7.1. Principios de la Política Social Organizacional

- **Desarrollo.** La Política de Responsabilidad Social (PRS) son acciones encaminadas a generar sostenibilidad social de los trabajadores vinculados con la empresa en las diferentes áreas de operación de la Empresa.
- **Ética.** Todas las acciones se acogerán a un riguroso código ético que cubre los campos comercial, económico, social, técnico, político y ciudadano

- **Flexibilidad.** La PRS debe adaptarse a las complejas y cambiantes condiciones del entorno y a las condiciones de SEVICOL LTDA.
- **Proactividad.** Las acciones ejecutadas en el marco de la PRS estarán más orientadas a prevenir y anticipar que a compensar y mitigar los impactos negativos generados por el cumplimiento de las acciones de la Empresa.
- **Responsabilidad.** La Empresa asume las responsabilidades sociales que se deriven de sus actividades en las áreas de operación.

#### **5.7.2. Lineamientos de la Política Social Organizacional**

- SEVICOL LTDA., es consciente que la responsabilidad social comienza internamente, por tal motivo los proyectos de beneficio social que puedan o deban realizarse siempre tendrán como beneficiarios los funcionarios y colaboradores directos e indirectos de la empresa.
- Los programas que se originen en las diversas propuestas obtenidas por diagnóstico y consenso, se orientarán a desarrollar ideas que mejoren la calidad económica y de vida de la comunidad.
- Todo programa social concertado tendrá igualmente responsabilidades compartidas y será medido conjuntamente en sus resultados para ser expresado en indicadores explícitos de la gestión en responsabilidad social.
- Se definirá cuantitativa y cualitativamente la relación costo – beneficio para el desarrollo de programas y proyectos.

- El personal vinculado con la empresa, tendrá plena conciencia y responsabilidad sobre los diversos programas que se lleven a cabo en beneficio de los trabajadores y de la comunidad.
- La gestión y ubicación de los recursos necesarios para cumplir con los procesos de desarrollo del capital social, se hará de acuerdo a lo presupuestado por el comité administrativo.
- Mejorar las relaciones con los grupos humanos relacionados con el trabajador (familia y otras asociaciones)
- Implementar planes, programas y proyectos de educación, salud, capacitación, recreación, y uso del tiempo libre.

#### **5.8. COORDINADORA DE BIENESTAR SOCIAL**

Profesional Asignado para la Elaboración, Coordinación, Asesoría y Apoyo del Programa:

- **NOMBRE:** LILIANA GOMEZ ALVAREZ
- **PROFESIÓN:** TRABAJADORA SOCIAL
- **TIEMPO DE EXPERIENCIA:** SEIS MESES
- **CARGO :** COORDINADORA DE BIENESTAR SOCIAL
- **MANUAL DE FUNCIONES:** ANEXO 2 – [MANUAL DE FUNCIONES.DOC](#)
- **UBICACIÓN EN EL ORGANIGRAMA:** ANEXO 1- [ORGANIG4.PPT](#)

## **5.9. PROPUESTA DE TRABAJO DESARROLLADA A PARTIR DE LA ACTIVIDADES DE BIENESTAR SOCIAL DE 2004**

El programa de Bienestar Social se encuentra distribuido en dos partes la primera contempla las estrategias motivacionales o actividades de reconocimiento y la segunda contempla las actividades generales de promoción social.

### **5.9.1. Estrategias motivacionales 2005**

1. Felicitación Verbal: la cual esta generada de manera directa por las diferentes líneas de autoridad por cumplimiento del servicio
2. Felicitaciones Escrita con copia a la Hoja de Vida: Cuando el usuario del servicio o su labor, dentro del los puestos de trabajo, son destacadas como obtener positivos por actos del servicio.
3. Promociones: Cuando por su excelente desempeño el trabajador sobresale en sus actividades cotidianas el vigilante será tenido en cuenta inicialmente como coordinador de puesto
4. Ascensos: Cuando por su excelente desempeño el trabajador sobresale en sus actividades cotidianas, el vigilante será tenido en cuenta para acreditarse como escolta o supervisor dependiendo de su proyección ocupacional; para suplir una vacante.
5. Botón de antigüedad: Quienes permanezcan de manera continua por mas de diez años; la organización los estimula entregándoles en acto formal el Botón de Antigüedad por 10 años, 15 años, 20 años, 25 años y 30 años de servicio; dicho Botón tiene un valor no solo simbólico sino económico
6. Capacitación y entrenamiento: El personal que por su participación cumpla con las actividades programadas en el cronograma de capacitación le será entregado un certificado de acreditación profesional en el nivel de seguridad

cursado, el cual le servirá como tramite ante la Superintendencia de seguridad y vigilancia privada.

7. Créditos: La empresa facilita créditos para libre inversión a la planta de empleados con facilidades e intereses bajos.
8. Convenios institucionales: La empresa facilita convenios para beneficio del empleado y de su grupo familiar en actividades académicas especialmente validación del bachillerato y carreras técnicas.
9. Afiliación al fondo de empleados: Todo trabajador por ser empleado puede vincularse al fondo y recibe beneficios permanentes como: prestamos a bajo interés y con gran facilidad, actividades sociales y de integración con su grupo familiar y obsequios y beneficios adicionales.
10. Distinciones y reconocimientos de la Brigada de emergencia: Se han establecido las siguientes distinciones para el grupo de brigadistas:
  - Certificación como Brigadista
  - Distinción por antigüedad a quien lleve más de tres y cinco años continuos en la brigada de emergencias
  - Distinción y reconocimiento como Jefe de brigada
  - Meritos para integrar el grupo de participantes anual al encuentro ínter brigadas
  - Meritos para participar en entrenamientos y prácticas fuera de la ciudad
  - Actividades de integración anual.
11. Felicitación en el Cumpleaños: Mes por mes se publicará en la cartelera destinada para tal fin los nombres de los trabajadores que cumplan años, adicional a esto se les hará entrega de una tarjeta de felicitación firmada por el Gerente.
12. Distinciones y reconocimientos COPASO
  - Distinción por desempeño como mejor miembro del COPASO

### 5.9.2. Estrategias Sociales 2005

Para el año 2005 se plantea seguir con estas actividades e incluir otras que induzcan al personal a participar en actividades de Salud Ocupacional y Medio ambiente relacionadas a continuación:

- **Programa de Validación del Bachillerato:** Es importante continuar creando conciencia en cada uno de los trabajadores de la necesidad de mejorar su nivel académico y así mejorar y seguir creciendo como personas. Para la realización de este programa se han realizado convenios con diferentes instituciones educativas las cuales brindan a nuestros trabajadores condiciones económicas adecuadas a cada uno de ellos.
- **Programa de Capacitación Continua en el nivel de actualización:** Para la empresa es muy importante que sus trabajadores, se mantengan en un proceso de profesionalización y mejora continua, para hacer de estos hombres, elementos de confianza y satisfacción tanto para la empresa como para el cliente. Por tal motivo, actualmente se cuenta con el Departamento de Capacitación avalado por la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, bajo resolución 0569 de 2004, que direcciona toda la capacitación para el personal tanto administrativo como operativo.
- **Programa de Inducción:** Para que la adaptación del nuevo trabajador sea más fácil se tiene un Programa de Inducción el cual abarca temas como: Salud Ocupacional, porque la salud de los trabajadores es importante y cuidar de ella es un deber de la organización, por este medio se busca darles las primeras herramientas para que su lugar de trabajo no se convierta en un riesgo para su vida y su integridad física; otro tema importante es Vida Familiar por medio del cual se busca orientar a los aspirantes en el manejo de sus relaciones familiares. Para que la comprensión de la cultura manejada en la organización

sea más fácil se da la charla sobre Cultura Organizacional en la cual se da una explicación de los valores que orientan a la empresa, la misión, la visión y los objetivos de la misma; igualmente se da una explicación del SGC debido a que la empresa se encuentra certificada por Icontec y finalmente se dicta la capacitación general de Operaciones en la cual se les hace una descripción de las normas y los procedimientos que deben cumplir.

- **Orientación Familiar:** Brindar a los trabajadores apoyo en situaciones de disfuncionalidad familiar lo cual puede producir un deterioro tanto en su desenvolvimiento personal como en su desempeño laboral, por tal razón se determino como un programa importante la orientación familiar para facilitar a cada uno de ellos el manejo de conflictos familiares y cambios del núcleo familiar.
- **Escuela de Fútbol para los Hijos de los Trabajadores:** Los hijos de los trabajadores también hacen parte de la empresa por eso se ha querido crear la escuela de fútbol, la cual les permitirá a todos los niños que quieran participar tener un espacio de recreación pero también de crecimiento y desarrollo.
- **Campeonato Interno de Microfutbol- COPA SEVICOL 2005:** La recreación y los espacios de esparcimiento también son importantes y necesarios para los trabajadores, por tal motivo se ha querido desarrollar el campeonato, en el cual los trabajadores podrán integrarse con sus compañeros, disminuir la tensión laboral, mejorar su salud física y evitar problemas en su salud mental.
- **Programa de Promoción y Prevención de Salud:** Con el fin de generar estilos de vida saludables en los trabajadores y sus familias, se han programado campañas de promoción y prevención, que incluyen actividades de salud oral, nutrición, salud visual, citologías, glucometría, examen de mama, tensión arterial, capacitación en alcoholismo y fármaco dependencia etc; con el apoyo de las EPS privadas, ARP y Caja de Compensación.

- **Mes del Medio Ambiente:** SEVICOL LTDA., consciente del cuidado que se debe tener con el medio ambiente ha decidido crear una cultura medio ambiental entre sus trabajadores incentivando en ellos responsabilidad ambiental y creando la necesidad de cuidar la naturaleza. Se entregará a todos los trabajadores un árbol que adoptarán para que sea sembrado en el sitio indicado por CDMB, el fin es que todos aportemos a los programas de reforestación; también se busca desarrollar el Programa de Gestión Ambiental, y dictar capacitaciones sobre reciclaje para que en cada una de las casas de los trabajadores y en sus puestos de trabajo reciclen las basuras que se generan, y se cree una cultura de salud y cuidado del medio ambiente.
  
- **Semana de la Salud Ocupacional:** Aunque todos los días se cumplen las normas de seguridad para brindar a los trabajadores bienestar físico y mental, se ha decidido dedicar una semana al año para reforzar lo relacionado con la salud ocupacional, donde se desarrollará capacitación en EPP, Factores de Riesgo, Casuística de accidentes laborales en la empresa y otras actividades de promoción y prevención en salud ocupacional para afianzar y fortalecer la cultura en salud ocupacional.
  
- **Reconocimiento por motocicleta en mejor estado:** Cada 4 meses en la empresa se realiza una Inspección a todas las motos que SEVICOL LTDA. les da Auxilio de Transporte por prestación de Servicio. El trabajador que tenga al día todos los papeles y requerimientos exigidos en esta Inspección será premiado con un diploma de reconocimiento con copia a la hoja de vida y se publicará su foto en la cartelera SOMA.

## 6. CONCLUSIONES

- El Recurso humano es el cliente más importante, el principal generador de ideas y la mejor herramienta de mejoramiento continuo con que cuenta la organización, de allí la importancia de su motivación hacia el logro de los objetivos que permitan la satisfacción individual y colectiva de las necesidades y superación de expectativas.
- A pesar de la situación de conflicto e incertidumbre en la que vive el país, el sector de la vigilancia privada ha brindado a muchos colombianos y en este caso a muchos santandereanos un empleo digno que les permite ofrecer a su familia una estabilidad económica y social.
- El trabajo propuesto durante la práctica y prolongado hasta ahora ha mejorado las relaciones entre el trabajador y los directivos, creando así un clima de confianza y compromiso por parte de todos los integrantes de la organización.
- Es muy importante brindar a todos los integrantes de una organización como SEVICOL motivadores orientados no solo a satisfacer sus necesidades básicas sino a satisfacer sus expectativas laborales y así permitir una integración del individuo con la organización.

- Incursionar en el área del Bienestar Social en las organizaciones permitió que se llenaran las expectativas de tipo personal y laboral, que se tenían al iniciar los estudios como Trabajadora Social, con respecto al perfil, a la aceptación del profesional entre otras.
  
- La experiencia de las dos prácticas en el campo organizacional permitió obtener y consolidar los conocimientos y habilidades en la administración de personal

## 7. BIBLIOGRAFÍA

- BELLY, Pablo. El Capital Humano. Documento de Internet. [www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/59/caphumano.htm](http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/59/caphumano.htm)
- CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. 2ª edición. Editorial McGraw Hill. Bogotá, 1993.
- \_\_\_\_\_ Administración en los Nuevos Tiempos. Editorial McGraw Hill. Bogotá, 2002.
- LIBRO VERDE SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS EMPRESAS. Comisión de las Comunidades Europeas. Comisión Europea, Bruselas, 2001
- CORTES FISCAL, Andrea. Motivación Laboral de la Empresa de Servicios. Tesis de Grado – Trabajo Social. México, 2003.
- INFORME ANUAL SOBRE SEGURIDAD NACIONAL. Ministerio de defensa de Colombia. Bogotá. 2002
- KAST, Fremont, Administración de las organizaciones, un enfoque de sistemas. McGraw Hill. México. 1980.
- MANUAL DE BALANCE SOCIAL. OIT, ANDI Y CJC – CAPITULO ANTIOQUIA. Graficas Pajón. Medellín, Colombia. Julio de 2001
- MC. GREGOR Douglas. El lado Humano de la Organizaciones. Edición revisada. McGraw Hill. Santa fe de Bogotá. 1994

- McCLELLAND, David. Comportamiento humano en las Organizaciones. Prentice Hall. 1989
- PAPALIA, Diane E., WENDKOS OLDS, Rally. Desarrollo Humano. Volumen I McGraw Hill. 1999
- PERDIGUERO, Tomás: La Responsabilidad social de las empresas en un mundo global. Editorial Anagrama, S.A., Barcelona, 2003.
- STONER J. Freeman R. Y GILBERT Daniel. ADMINISTRACION. 6° Edición. Editorial Pearson. México, 1996
- TORRES Sánchez Carlos Eduardo, artículo “Visión sistémica del hombre en la organización” Revista UIS Humanidades. Vol.27 N°2, pp 85-101, julio – diciembre 1993

<http://www.monografias.com/trabajos13/bune/bune.shtml>

<http://www.mailxmail.com/curso/empresa/capitalhumano/capitulo2.htm>

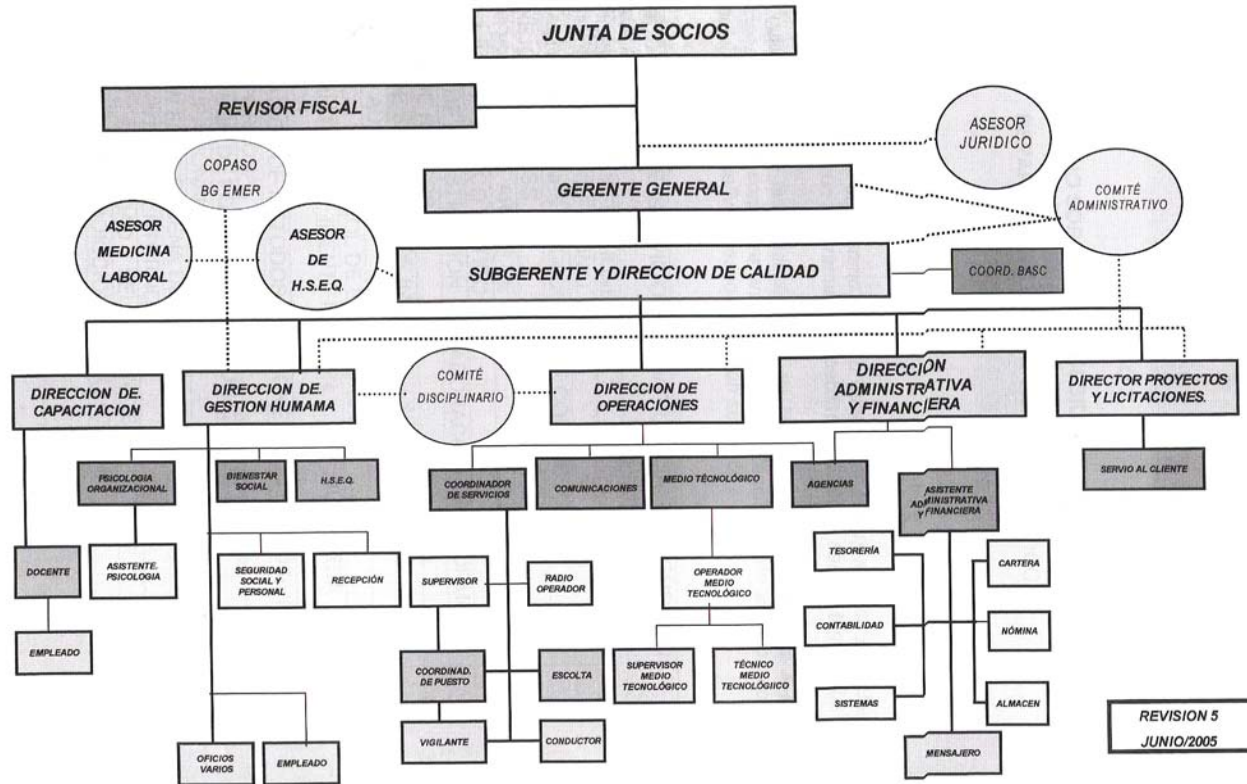
<http://www.cepal.cl>: Globalización y desarrollo. Documentos de CEPAL, Abril 2002

<http://www.supervigilancia.gov.co>

# ANEXO 1



# ANEXO 1 ORGANIGRAMA SEVICOL LIMITADA



REVISION 5  
JUNIO/2005

## ANEXO 2

### CUESTIONARIO SOBRE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN PERSONAL DE SUPERVISORES DEPARTAMENTO DE CAPACITACIÓN SEVICOL

**NOMBRE:**

**CARGO:**

**EDAD:**

**NIVEL ESCOLAR:**

*La presente encuesta tiene como objetivo determinar cuales son los aspectos de fondo deseados en un programa de capacitación como lo son: el tema y los sub temas.*

*Lea cuidadosamente las siguientes lista de temas, y marque con una X las 10 opciones que usted considere en orden de importancia y este acordes con sus expectativas. Sea objetivo y responda según su caso.*

CONOCIMIENTO DE SERVICIOS DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA	
PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES	
RELACIONES INTERPERSONALES	
TOMA DE DECISIONES Y SOLUCION DE CONFLICTOS	
MANEJO DEL STRESS	
CONOCIMIENTO DE ARMAS DE FUEGO	
EJERCICIO PRÁCTICO DE TIRO	
TECNICAS DE INVESTIGACION Y ELABORACION DE INFORMES	
ANALISIS DE RIESGOS	
ESTUDIO DE SEGURIDAD DE INSTALACIONES	
PRIMEROS AUXILIOS	
PREVENCION Y CONTROL DE EMERGENCIAS	
CARACTERISTICAS, IDENTIFICACIÓN Y BÚSQUEDA DE EXPLOSIVOS	
IDENTIFICACIÓN DE METODOS Y ACCIONES CON EXPLOSIVOS	
DEFENSA PERSONAL	
MANEJO Y USO DE EQUIPOS DE COMUNICACIÓN	
SALUD OCUPACIONAL	
ACTUACION EN LA ESCENA DEL INCIDENTE	
CONOCIMIENTO DEL ENTORNO	
ESTUDIO DE SEGURIDAD Y SELECCIÓN DE PERSONAS	
MANEJO DE LA DROGADICCION Y ALCOHOLISMO	
TRABAJO EN EQUIPO	

CALIDAD DEL SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE	
NORMAS DE POLICIA Y CONVIVENCIA CIUDADANA	
NORMAS DE TRANSITO Y MANEJO DE ACCIDENTES	
MANEJO DE SITUACIONES DE EMERGENCIAS	
NOCIONES DE COMUNICACIONES Y ELECTRÓNICA	
EJERCICIO PRÁCTICO DE TIRO	
CALIDAD DEL SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE	
NOCIONES SOBRE NORMAS LABORALES COLOMBIANAS	
MODUS OPERANDI DELINCUENCIAL	
CASUISTICA	
TÉCNICAS DE ENTREVISTA	
NOCIONES DE NORMATIVIDAD LEGAL Y PROCEDIMIENTOS	
TÉCNICAS DELINCUENCIALES EN LA UTILIZACIÓN DE EXPLOSIVOS	
REFUERZO DE VALORES	
NORMAS DE TRÁNSITO Y MANEJO DE ACCIDENTES	
ENTRENAMIENTO FISICO	

**DEPARTAMENTO DE CAPACITACION SEVICOL LTDA**

### ANEXO 3 VISITA DOMICILIARIA

Lugar y Fecha: \_\_\_\_\_

#### DATOS PERSONALES

Primer Apellido		Segundo Apellido		Primer Nombre		Segundo Nombre	
C.C.		Número:		Expedida en			
Lugar de Nacimiento				Día	Mes	Año	Edad
Alias o apodo							
Grupo Sanguíneo	Factor RH.	Estado Civil: casado _____ soltero _____ separado _____ viudo _____ U.L. _____		TIEMPO DE UNION	Deporte que practica	Cigarrillo	Alcohol
							Drogas
Dirección de Domicilio				Teléfono			
Barrio				Ciudad			
Lugares de Residencia Anteriores							
Desde	Hasta	Dirección					
Teléfono				Ciudad			
Desde	Hasta	Dirección					
Teléfono				Ciudad			

#### INFORMACION ACADEMICA

NIVEL EDUCATIVO			
Primaria Incompleta		Primaria Completa	
Bachillerato Incompleto		Bachillerato Completo	
Técnico Incompleto		Técnico Completo	
Universidad Incompleta		Universidad Completa	
AÑOS CURSADOS:			
Idiomas que Habla:		Lee	Escribe

## DATOS FAMILIARES

NÚMERO DE PERSONAS QUE HABITAN CON EL TRABAJADOR						
Esposa	Hijos	Padres	Abuelos	Hermanos	Cuñados	Otros
VIVE CON	Familia de origen		Familia de procreación		Solo	
TIPO DE FAMILIA	Nuclear			Extensa		
DATOS DEL CONYUGE						
Nombre del Cónyuge			Edad		Escolaridad	
Profesión u oficio			Tiempo de conocerlo		Donde se conocieron	
HIJOS						
Nombres y Apellidos	Edad	Escolaridad	Ocupación	Depende Económicamente		
				SI	NO	
PADRES Y HERMANOS						
Nombres y apellidos del padre		Dirección		Teléfono	Profesión u ocupación	
Nombres y apellidos del madre		Dirección		Teléfono	Profesión u ocupación	
Nombres y apellidos hermano		Dirección		Teléfono	Profesión u ocupación	
Nombres y apellidos hermano		Dirección		Teléfono	Profesión u ocupación	
Nombres y apellidos hermano		Dirección		Teléfono	Profesión u ocupación	
Nombres y apellidos hermano		Dirección		Teléfono	Profesión u ocupación	
MEJORES AMIGOS						
NOMBRES Y APELLIDOS		DIRECCION Y TELEFONO		TIEMPO DE CONOCERLO	OCUPACION	

## CARACTERÍSTICAS DE LA VIVIENDA Y ASPECTO DEL BARRIO

<b>TIPO DE VIVIENDA</b>											
Casa	Apto	Casa lote	Inquilinato	Invasión	Finca	Habitación					
<b>TENENCIA DE LA VIVIENDA</b>											
Propia Cancel.		Propia sin canc.		Alquilada		Familiar		Otra			
<b>TIEMPO DE RESIDENCIA</b>											
Menos de 1 mes		1-12 meses		1-5 años		5-10 años		Super. 10 años			
<b>SERVICIOS PUBLICOS</b>											
Agua		Luz		Alcantaril.		Teléfono		Gas		Vías de acceso	
<b>ASPECTO FISICO</b>											
Terminada			Obra Negra			Semiterminada			Deteriorada		
<b>TAMAÑO DE LA VIVIENDA (De acuerdo al uso del espacio)</b>											
Grande (sobran espacios)				Mediana (espacios adecuados)				Pequeña (espacios reducidos)			
ESTRATO SOCIAL: Uno _____ Dos _____ Tres _____ Cuatro _____											
<b>CONDICIONES DE LA VIVIENDA</b>											
Nª Habitac		Cocina		Comedor		Patio		Baños			
Sala		Nª Plantas		Cuantas ocupa la familia				Otras			
<b>DOTACION DE LA VIVIENDA</b>											
<b>COMODIDAD Y CONFORT FAMILIAR</b>						<b>HABITACION DEL ASPIRANTE</b>					
1-4-1- Televisor						1-4-1-A Televisor					
1-4-2- Betamax						1-4-2-A Betamax					
1-4-3- Equipo De Sonido						1-4-3-A Equipo De Sonido					
1-4-4- Radio Reloj						1-4-4-A Radio Reloj					
1-4-5- Nevera						1-4-8-A Grabadora					
1-4-6- Licuadora											
1-4-7- Horno Microondas											
1-4-8- Grabadora											

## FUNCIONAMIENTO FAMILIAR

Con cuantas mujeres ha convivido en relación de pareja en los últimos dos años?					
Con una mujer	Con dos mujeres	Con tres o mas mujeres	Con ninguna		
<b>LIDERAZGO</b>					
En caso de duda a quien consulta?					
Trabajador	Cónyuge	Padres	Hijos	A nadie	Otro
Decide el lugar de residencia					
Trabajador	Cónyuge	Padres	Hermanos	Consenso	Otro
Acostumbra a salir con los hijos					
Trabajador	Cónyuge	Padres (ab.)	Hermanos	Ninguno	Otro
Cuando hay problemas a quien pide ayuda?					
Trabajador	Cónyuge	Padres	Hermanos	A nadie	Otro
<b>NORMAS</b>					
Otorga los permisos					
Trabajador	Cónyuge	Padres (ab)	Hermanos	Consenso	Otro
Prohíbe					
Trabajador	Cónyuge	Padres (ab)	Hermanos	Consenso	Otro
Ordena lo que se debe hacer					
Trabajador	Cónyuge	Padres (ab)	Hermanos	Consenso	Otro
Acata las órdenes					
Trabajador	Cónyuge	Hijos	Hermanos	Nadie	Otro

<b>COMUNICACIÓN</b>					
Entre los padres (pareja)					
Afectiva (expresión de sentimientos)			Instrumental (tareas de la vida cotidiana)		
Entre padres e hijos					
Afectiva (expresión de sentimientos)			Instrumental (tareas de la vida cotidiana)		
Entre hermanos					
Afectiva (expresión de sentimientos)			Instrumental (tareas de la vida cotidiana)		
Espacios que dedica a compartir con la familia					
Comidas	Recreación	Religión	Otros	Ninguno	
<b>RELACIONES</b>					
Quienes se entienden mejor					
Pareja	Hermanos	Padre-hijo	Madre-hijo	Todos	Otros
Quienes establecen relaciones distantes					
Trabajador	Cónyuge	Padres	Hijos	Otro	Ninguno
<b>CONFLICTO</b>					
Con que frecuencia se presentan conflictos					
Siempre	Casi siempre	Rara vez	Nunca		
Entre quienes se presentan más conflictos					
Pareja	Hermanos	Padre-hijo	Madre-hijo	Todos	Otros
Quienes intervienen en la solución del conflicto					
Trabajador	Cónyuge	Padres	Hijos	Otro	
<b>ROLES</b>					
Aporta la carga económica					
Trabajador	Cónyuge	Padres	Hijos	Todos	Otro
Maneja lo económico					
Trabajador	Cónyuge	Padres	Hijos	Todos	Otro
Se encarga de los quehaceres de la casa					
Trabajador	Cónyuge	Padres	Hijos	Todos	Otro
Asume el cuidado de los niños					
Trabajador	Cónyuge	Padres	Hijos	Hermanos	Otros
Cuáles son sus aspiraciones a corto y mediano plazo?					
Adquirir vivienda	Cancelar hipoteca de vivienda		Hacer mejoras en la casa		
Construir casa	Adquirir vehículo	Estudiar	Viajar	Otra	

## EXPERIENCIA LABORAL

NIVEL DE SEGURIDAD				NIVEL DE SUPERVISOR				NIVEL DE ESCOLTA				
Int.	Bas.	Avan.	Otro	Int.	Bas.	Avan.	Otro	Int.	Bas.	Avan.	Otro	
CARGO AL QUE ASPIRA												
Guarda			Supervisor			Escolta			Admon			Otro
Nombre de la última empresa en la que trabajó						Dirección y teléfono						
Cargo						Motivo de Retiro			Nombre Jefe Inmediato			
Su trabajo le ha permitido satisfacer necesidades como												
Salud			Educación			Vivienda			Otra			

## INFORMACION FINANCIERA

### LAS CUENTAS CORRIENTES Y DE AHORRO

ENTIDAD FINANCIERA	SEDE DE LA CUENTA
NÚMERO DE CUENTA	TIPO DE CUENTA
ENTIDAD FINANCIERA	SEDE DE LA CUENTA
NÚMERO DE CUENTA	TIPO DE CUENTA

### MIS BIENES PATRIMONIALES SON LOS SIGUIENTES :

TIPO DE BIEN	IDENTIFICACIÓN DEL BIEN	OBSERVACIONES

### LAS ACREENCIAS Y OBLIGACIONES VIGENTES A LA FECHA SON :

ENTIDAD O PERSONA	CONCEPTO	VALOR

### PARTICIPACIÓN EN JUNTAS, CONSEJOS, CORPORACIONES, SOCIEDADES Y ASOCIACIONES

**EN LA ACTUALIDAD PARTICIPO COMO MIEMBRO DE LAS SIGUIENTES JUNTAS, CONSEJOS O GRUPOS COMUNITARIOS:**

ENTIDAD O INSTITUCIÓN	CALIDAD DE MIEMBRO

**ACTIVIDAD ECONÓMICA PRIVADA**

OTROS NEGOCIOS	RELACION

**SITUACION JURIDICA**

Relacione procesos Judiciales, penales, administrativos, querellas u otros tipos de investigaciones a la cuales ha estado vinculado.			
Fecha	Tipo de Investigación	Causa	
Autoridad	Estado Actual del Proceso	Responsabl e	
		Si	No
Fecha	Tipo de Investigación	Causa	
Autoridad	Estado Actual del Proceso	Responsabl e	
		Si	No

**OTROS DATOS**

<b>Ha pertenecido a algún organismo de seguridad del Estado</b>		
<b>Entidad</b>	<b>Cargo</b>	<b>Motivo del Retiro</b>
Pertenece o ha pertenecido a organizaciones al margen de la ley ? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		
En caso afirmativo explique:		
Conoce ud. Personas vinculadas a organizaciones al margen de la ley. SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		

<b>En caso afirmativo explique:</b>

**MISCELANEA**

Lo recomienda alguien que labora en la institución. SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		
Nombre y Apellidos	Cargo	Comentarios

<b>NOMBRE DE QUIEN ATIENDE LA VISITA:</b>			
_____			
<b>PARENTESCO CON EL ASPIRANTE:</b>			
_____			
Actitud ante la visita domiciliaria			Observaciones
Buena	Regular	Mala	

<b>Datos Complementarios</b>

**NOMBRE, CARGO Y FIRMA DE LA PERSONA QUE REALIZO LA VISITA:**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**“LA SEGURIDAD ES RESPONSABILIDAD DE TODOS “**

**ANEXO 4  
MANUAL DE FUNCIONES**

**DIRECCION DE GESTION HUMANA**

**MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES**

<b>1. PUESTO DE TRABAJO</b>								
<b>DENOMINACION DEL CARGO:</b> COORDINADORA DE BIENESTAR SOCIAL								
<b>NOMBRE DE LA DEPENDENCIA:</b> GESTION HUMANA								
<b>c.c.</b>	37.898.377	<b>TITULAR</b>	LILIANA GOMEZ ALVAREZ					
<b>FECHA DE INGRESO</b>			<b>DD</b>	26	<b>MM</b>	04	<b>AA</b>	2004

<i>DESCRIPCIÓN</i>	<i>CÓDIGO</i>
EL CARGO DE COORDINADOR DE BIENESTAR SOCIAL SE CREÓ CON LA FINALIDAD DE BRINDAR A NUESTROS TRABAJADORES ATENCIÓN EN AQUELLAS NECESIDADES PERSONALES Y FAMILIARES QUE SE LES PRESENTEN Y CONLLEVE A DISMINUIR SU NIVEL DE DESEMPEÑO; A LA VEZ ESTE CARGO SE ENCUENTRA ORIENTADO A EVALUAR LAS CONDICIONES SOCIOECONÓMICAS EN LAS CUALES VIVA EL TRABAJADOR Y A PARTIR DE ESTO CREAR PROGRAMAS QUE PERMITAN EL MEJORAMIENTO DE SUS CONDICIONES DE VIDA FAMILIAR Y LABORAL Y EL DESARROLLO DE CAPACIDADES Y HABILIDADES INHERENTES EN CADA UNO DE ELLOS.	

<b>NIVEL OCUPACIONAL</b>							
Directivo		Asesor		Coordinador	X	Auxiliar	
Técnico		Agente		Supervisor		Vigilante	

<b>2. ANALISIS FUNCIONAL</b>
<b>2.1. MISION DEL CARGO (PROPOSITO CLAVE U OBJETIVO PRINCIPAL)</b>
→ GARANTIZAR AL TRABAJADOR UN MEJORAMIENTO CONTINUO DE SU CALIDAD DE VIDA TANTO LABORAL COMO FAMILIAR TENIENDO EN CUENTA LAS NECESIDADES DE CADA UNO DE ELLOS
<b>2.2. RESPONSABILIDADES:</b>
→ CUMPLIR CON TODOS LOS OBJETIVOS Y ACTIVIDADES PROGRAMADAS EN EL PROGRAMA DE BIENESTAR SOCIAL, MOTIVACIÓN Y RECONOCIMIENTO DE LA EMPRESA.
→ PARTICIPAR EN EL COPASO COMO SUPLENTE DEL REPRESENTANTE DE LA EMPRESA.
→ VISITAR A TODOS LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA PARA VERIFICAR LAS CONDICIONES SOCIOECONÓMICAS DE CADA UNO DE ELLOS
→ CUMPLIR CON EL REGLAMENTO DADO POR LA EMPRESA PARA LA PREVENCIÓN DE RIESGOS PROFESIONALES
→ PLANEAR CAMPAÑAS DE PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN DE ACUERDO AL CRONOGRAMA PLANTEADO
→ PARTICIPAR EN LA ORGANIZACIÓN E IMPLEMENTACION DE LOS PROGRAMAS DE PREVENCIÓN DE RIESGOS PROFESIONALES.
→ PARTICIPAR EN LOS DIFERENTES SIMULACROS DE EVACUACIÓN ORGANIZADOS POR LA EMPRESA
→ ELABORAR LAS INVESTIGACIONES DE ACCIDENTES DE TRABAJO QUE LE SEAN ASIGNADAS POR EL COPASO.

<b>2.3. FUNCIONES EJERCIDAS PARA EL DESARROLLO DE LOS PROCESOS</b>	
→	PLANEAR E IMPLEMENTAR EL PROGRAMA DE MOTIVACIÓN Y RECONOCIMIENTO DE ACUERDO A LAS NECESIDADES DE LA EMPRESA
→	REALIZAR LAS VISITAS DOMICILIARIAS A TODOS LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA TENIENDO EN CUENTA LOS PARÁMETROS EXIGIDOS POR CALIDAD
→	ANALIZAR LA HOJA DE VIDA DEL TRABAJADOR A VISITAR PARA TENER UNA BASE PARA LA ENTREVISTA
→	ELABORAR LOS INFORMES RESPECTIVOS A CADA UNA DE LAS VISITAS REALIZADAS A CADA UNO DE LOS TRABAJADORES.
→	COORDINAR Y PROGRAMAR CON LAS DIFERENTES EPS LA REALIZACIÓN DE LAS CAMPAÑAS DE PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN DE ENFERMEDADES EN LOS TRABAJADORES Y SUS FAMILIAS
→	COORDINAR LA REALIZACIÓN DE LAS PRACTICAS DE TIRO CON LOS ENTES MILITARES.
→	ELABORAR EN CONJUNTO CON PSICOLOGÍA LOS MANUALES DE FUNCIONES POR COMPETENCIAS PARA CADA UNO DE LOS CARGOS DE LA EMPRESA TENIENDO EN CUENTA LAS NUEVAS TENDENCIAS DE LOS ESTUDIOS ORGANIZACIONALES.
→	GESTIONAR CON LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS LOS ACUERDOS NECESARIOS PARA FACILITAR EL INGRESO DEL PERSONAL A LOS RESPECTIVOS PROGRAMAS EDUCATIVOS DE VALIDACIÓN DEL BACHILLERATO, Y ESTUDIOS TÉCNICOS
→	OFRECER ORIENTACIÓN FAMILIAR A LOS TRABAJADORES QUE PRESENTEN CASOS DE DISFUNCIONALIDAD FAMILIAR DE ACUERDO SEA LA NECESIDAD O IMPORTANCIA.

<b>3. REQUISITOS DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>ESTUDIOS Y FORMACION</b>	TRABAJADORA SOCIAL
<b>CONOCIMIENTOS</b>	ANÁLISIS SOCIAL, BALANCE SOCIAL, ORIENTACIÓN FAMILIAR, DESARROLLO ORGANIZACIONAL.
<b>EXPERIENCIA</b>	6 MESES
<b>HABILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- RELACIONES INTERPERSONALES</li> <li>- PERCEPCIÓN</li> <li>- RAZONAMIENTO</li> <li>- EXPRESIÓN ORAL Y ESCRITA</li> <li>- PERCEPCIÓN</li> <li>- MEMORIZACION</li> <li>- COMUNICACIÓN ASERTIVA.</li> </ul>

**ANEXO 5  
PERFIL DE CARGOS**

**I. IDENTIFICACION**

<b>TITULO ACTUAL DEL PUESTO</b>	
<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	
<b>UBICACIÓN</b>	
<b>PROVEEDORES DE TAREA</b>	
<b>PUESTOS BAJO SU MANDO</b>	
<b>PERSONAS A SU CARGO</b>	
<b>PUESTOS CONEXOS SUPERIORES</b>	
<b>PUESTOS CONEXOS INFERIORES</b>	
<b>HORARIOS</b>	
<b>REPORTA DIARIAMENTE SU TAREA A SU JEFE</b>	
<b>RELACIONES INTERNAS PERMANENTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ASCENDENTES:</li> <li>• DESCENDENTES:</li> <li>• HORIZONTALES:</li> </ul>
<b>RELACIONES EXTERNAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CON QUIEN:</li> <li>• PARA QUE:.</li> </ul>
<b>DESCRIPCION GENERICA EN QUE CONSISTE SU TRABAJO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• OBJETIVO:</li> <li>• MISION:</li> <li>• VISION:</li> </ul>

**ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

**REQUISITOS FÍSICOS O HABILIDADES**

EDAD	
PESO	
AGUDEZA VISUAL	
AGUDEZA AUDITIVA	
HABILIDAD MANUAL	
HABILIDAD MECANICA	
MOTRICIDAD FINA	

MOTRICIDAD GRUESA	
DESARROLLO DEL TACTO	
CARGAR	
SUJETAR	
RESISTENCIA	
CAMINAR	
CORRER	

**REQUISITOS INTELECTUALES O MENTALES (Qué y Para qué)**

<b>QUE</b>	<b>PARA QUE</b>
LEER	
ESCRIBIR	
MANEJO DE COMPUTADOR	
MEMORIZACION	
CREATIVIDAD	
PERCEPCION	
EXPRESION ESCRITA	
RAZONAMIENTO	
EXPRESION ORAL	
ATENCION Y CONCENTRAC. PERMANENTE	
CONOCIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	
CONOCIMIENTOS TECNICOS Y ARTESANALES	
CONOCIMIENTOS NORMATIVOS	

**NIVEL DE FORMACION Y PREPARACION REQUERIDA**

ESCOLARIDAD MINIMA PARA EL PUESTO	
OTROS	
PUESTOS ANTERIORES FUERA DE LA EMPRESA	
TIEMPO DE EXPERIENCIA	
PUESTOS PREVIOS DESEMPEÑADOS EN LA EMPRESA	
TIEMPO EN LA EMPRESA	
TIEMPO DE APRENDIZAJE DE FUNCIONES	
REQUISITOS ESPECIALES	
FORMA EN QUE SE RECIBEN LAS INSTRUCCIONES	

FUNCIONES EN QUE TOMA DECISIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RUTINARIAS:</li> <li>• IMPORTANTES:</li> <li>• DIFICILES:</li> <li>• TRASCENDENTALES:</li> </ul>
----------------------------------	---

### INICIATIVA

<b>NORMAL A TODO TRABAJO</b>	
EVENTUALMENTE SUGERIR METODOS, MEJORAS PARA SU TRABAJO	
APORTAR MEJORAS Y PROCEDIMIENTOS PARA OTROS PUESTOS	
PARA CREACIÓN DE NUEVOS SISTEMAS, METODOS Y PROCEDIMIENTOS	
DEDICACION TOTAL A CREAR Y DAR NUEVAS IDEAS	
EN CASO DE PROBLEMAS QUIEN RESUELVE	

### RESPONSABILIDADES

PROCESOS	
INFORMACION	
MATERIALES	
PERSONAL	
EQUIPOS	
HERRAMIENTAS	
BIENES	

### ESFUERZOS

#### ESFUERZO FÍSICO

<b>MÁXIMO</b>	
PROMEDIO	
MINIMO	

#### ESFUERZO MENTAL

POCA	
PROMEDIO	
GRANDE	

## **POSICIONES**

DE PIE	
CAMINANDO	
SENTADO	

## **VI. RIESGOS Y ENFERMEDADES**

FISICOS	
MECANICOS	
INCENDIOS Y EXPOLSIONES	
DE ORIGEN SOCIAL	
DE ORIGEN NATURAL	
PSICOSOCIALES	
ERGONÓMICOS	

**ANEXO 6  
SEVICOL LIMITADA  
MAPA FUNCIONAL**

**AREA:**  
**CARGO:**

PROPOSITO CLAVE	FUNCIONES DE PRIMER NIVEL	FUNCIONES DE SEGUNDO NIVEL	FUNCIONES DE TERCER NIVEL	
	A.	A.1.	A.1.1.	
	B.		B.1.	B.1.1
			B.2.	B.2.1.
	C.	C.1.	C.1.1.	

ANEXO 7

**DIRECCION DE GESTION HUMANA**

**MANUAL DE RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES POR  
COMPETENCIAS**

<b>1. PUESTO DE TRABAJO</b>							
<b>DENOMINACION DEL CARGO:</b>							
<b>NOMBRE DE LA DEPENDENCIA:</b>							
<b>C.C.</b>		<b>TITULAR</b>					
<b>FECHA DE INGRESO</b>			<b>DD</b>		<b>MM</b>		<b>AA</b>
<b>DESCRIPCIÓN</b>							<b>CÓDIGO</b>

<b>NIVEL OCUPACIONAL</b>							
<b>Directivo</b>		<b>Asesor</b>		<b>Coordinador</b>		<b>Auxiliar</b>	
<b>Técnico</b>		<b>Agente</b>		<b>Supervisor</b>		<b>Vigilante</b>	

<b>2. ANALISIS FUNCIONAL</b>
<b>2.1. MISION DEL CARGO (PROPOSITO CLAVE U OBJETIVO PRINCIPAL)</b>
→
<b>2.2. ¿CUALES SON SUS RESPONSABILIDADES ACTUALMENTE?:</b>
→
→
→

<b>2.3. FUNCIONES EJERCIDAS PARA EL DESARROLLO DE LOS PROCESOS</b>
→
→
→
→
→
→
→
→

<b>3. REQUISITOS DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>ESTUDIOS Y FORMACION</b>	
<b>CONOCIMIENTOS</b>	
<b>EXPERIENCIA</b>	
<b>HABILIDADES</b>	

**4. PERFIL OCUPACIONAL DEL CARGO Y COMPETENCIAS REQUERIDAS**

**COMPETENCIAS GENERICAS**

<i>DEFINICION</i>	<i>NIVEL REQUERIDO</i>				
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
<i>COMPETENCIAS ESPECIFICAS</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>