

**FORTALECIMIENTO DEL ÁREA DE BIENESTAR SOCIAL DE LA EMPRESA  
INCUBADORA SANTANDER**

**ALEJANDRA RIVERA PEREIRA**

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

**2015**

**FORTALECIMIENTO DEL ÁREA DE BIENESTAR SOCIAL DE LA EMPRESA  
INCUBADORA SANTANDER**

**ALEJANDRA RIVERA PEREIRA**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de  
Trabajadora Social**

**Directora:  
BEATRIZ GUTIÉRREZ  
Trabajadora Social**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS  
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL  
BUCARAMANGA  
2015**

## DEDICATORIA

### **A Dios nuestro Señor**

*Que con su inmenso amor y sabiduría ha orientado mis estudios y mi vida, y que me ha concedido el discernimiento para tomar las mejores decisiones y saber apreciar los dones que generosamente me regalo y las personas que ha dispuesto a mi lado.*

### **A mis padres**

*Por darme el regalo de la vida, por brindarme su amor y apoyo en cada paso que he dado. Por su gran esfuerzo y trabajo para el sustento necesario.*

### **A mi Hermana Mariana y mi sobrina Karen**

*Porque son uno de los motivos para buscar cada día desarrollarme como persona, para que siempre se atrevan a ir vayan más allá de los límites que encuentren, y puedan descubrir las grandes cosas que Dios les tiene preparado.*

### **A Andrés Felipe Alvernia**

*Por su compañía, apoyo y amor durante todo el proceso de mi preparación universitaria. Por su esfuerzo y paciencia, y porque también es el motor que impulsa mis sueños.*

*Alejandra...*

## **AGRADECIMIENTOS**

### ***A mi Directora de Proyecto.***

*Beatriz Gutiérrez Quintero por su orientación, acompañamiento, y gran colaboración en la elaboración de mi proyecto de grado.*

### ***A Fabiola Rueda.***

*Por brindarme la oportunidad de iniciar mi vida profesional en su equipo de trabajo. Por su apoyo en el proceso de culminación de mi carrera como trabajadora social y por su generosidad en la transmisión de su experiencia laboral.*

*Alejandra...*

## CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
INTRODUCCIÓN .....	14
1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA .....	15
2. JUSTIFICACIÓN .....	16
3. OBJETIVOS.....	18
3.1 OBJETIVO GENERAL .....	18
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	18
4. MARCO REFERENCIAL.....	19
4.1 MARCO TEÓRICO .....	23
5. DISEÑO METODOLÓGICO.....	24
5.1 OBJETIVO 1 .....	24
5.1.1 Gestión humana en Incubadora Santander. ....	24
5.1.2 Descripción de la distribución de los colaboradores en el país.....	25
5.1.3 Recolección y descripción de la información obtenida.....	27
5.1.4 Análisis de resultados obtenidos.....	38
5.1.5 Alcances .....	42
5.2 OBJETIVO 2 .....	42
5.2.1 Análisis.....	44
5.2.2 Alcances .....	45
5.3 OBJETIVO 3 .....	46
5.3.1 Propuesta plan integral de bienestar social Incubadora Santander S.A. ....	47
5.3.2 Justificación de la propuesta.....	47
5.3.3 Objetivo.....	48

5.3.4 Estructura del plan .....	48
6. EVALUACIÓN.....	54
7. CONCLUSIONES .....	55
8. REFLEXIONES FINALES.....	57
BIBLIOGRAFÍA.....	58

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Distribución del personal por Departamentos .....	26
Figura 2. Distribución por nivel jerárquico de los colaboradores en la compañía ..	26
Figura 3. Edad de los Colaboradores. ....	28
Figura 4. Estado Civil de los colaboradores.....	29
Figura 5. Nivel de Escolaridad de los Colaboradores .....	30
Figura 6. Tenencia de la Vivienda.....	31
Figura 7. Tipo de Vivienda .....	32
Figura 8. Estrato Social en el que está ubicada la vivienda del colaborador .....	33
Figura 9. Número de personas a cargo: .....	34
Figura 10. Mayor Necesidad Familiar: .....	35
Figura 11. Actividad que le gustaría compartir con su familia .....	35
Figura 12. Prácticas Deportivas .....	36
Figura 13. Desarrollo de Actividades Artísticas.....	37
Figura 14. Manejo del Tiempo Libre .....	37

## LISTA DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Zonas de Ubicaciones de colaboradores en el País .....	27
Tabla 2. Categorías y Estrategias de Intervención .....	46
Tabla 3. Plan Integral de Bienestar Dimensión Familias KIKES .....	48
Tabla 4. Plan Integral de Bienestar Dimensión Orgullo KIKES.....	49
Tabla 5. Plan Integral de Bienestar Dimensión Estar Bien es Bienestar.....	51
Tabla 6. Plan Integral de Bienestar Dimensión Clima Laboral .....	52
Tabla 7. Visitas de Acompañamiento.....	53

## LISTA DE ANEXOS

**Pág.**

ANEXO A. Formato caracterización socioeconómica y estilos de vida de los(as) colaboradores(as) de incubadora Santander y su familia .....	60
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

## RESUMEN

**TITULO:** FORTALECIMIENTO DEL ÁREA DE BIENESTAR SOCIAL DE LA EMPRESA INCUBADORA SANTANDER

**AUTOR:** RIVERA PEREIRA, Alejandra \*\*

**PALABRAS CLAVE:** Gestión Humana, Bienestar Social, Trabajo social, Talento Humano

### DESCRIPCIÓN

El presente informe está basado en la experiencia de intervención profesional de trabajo social en la empresa Incubadora Santander, cuyo propósito es contribuir al fortalecimiento del área de Bienestar Social, perteneciente al área de gestión humana de la compañía. En el cumplimiento de los objetivos propuestos, se hace una descripción inicial de las características propias de la empresa y el proceso de transformación que atraviesa. Seguidamente se describe una información de los colaboradores extraída de la base de datos y se distribuye el personal teniendo en cuenta la sede en la que labora. Para tener un diagnóstico del talento humano de la compañía y en aras de tener una mirada integral y que describa la realidad de los colaboradores, se lleva a cabo una encuesta sobre, la situación socioeconómica, ámbito familiar, tenencia de vivienda, estilos de vida saludables y nivel de educación del personal. Posteriormente, se exponen las principales ideas expuestas por algunas personas que laboran en las distintas áreas de la compañía. Finalmente se consolidan los focos principales de intervención: familia, orgullo kikes, estar bien es bienestar y clima laboral. En los puntos mencionados estará basado el plan de bienestar social de la empresa, encaminado a la mejora de calidad de vida de los colaboradores, la satisfacción de sus necesidades y la búsqueda de su desarrollo humano y el de su familia.

Dicho de otro modo, cualquier programa que el área de gestión humana planea ejecutar en la organización, debe ser el resultado de un proceso diagnóstico que permita conocer la realidad y expectativas de los colaboradores y en consecuencia brindar los beneficios que necesitan; teniendo en cuenta que además de ser una fuente de ingresos económicos, el trabajo se convierte en un espacio propicio para promover la autorrealización, crecimiento y desarrollo de sus capacidades.

---

\* Trabajo de Grado

\*\* Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Trabajo Social. Directora: Beatriz Gutiérrez, Trabajadora Social.

## ABSTRACT

**TITLE:** STRENGTHENING THE AREA OF CORPORATE SOCIAL WELFARE INCUBADORA SANTANDER

**AUTHOR:** RIVERA PEREIRA, Alejandra\*\*

**KEYWORDS:** Human Resources, Social Welfare, Social Work, Human Resource

### DESCRIPTION

This report is based on the experience of professional social work intervention in the Incubadora Santander Company, whose purpose is to strengthen the area of Social Welfare, into the area of human management of the company. In fulfilling the objectives, an initial description of the characteristics of the company and the transformation that it is. Later the extracted information partners database is described and the staff is distributed considering headquarters where he works. To have a diagnosis of human talent of the company and in order to have a comprehensive view and describe the reality of employees is carried out a survey on the healthy socioeconomic status, family, housing tenure, lifestyles and educated staff. Subsequently, the main ideas expressed by some people who work in different areas of the company are exposed. Finally the main focus of intervention are consolidated: family, kikes pride, well-being and work environment is. In the above points will be based welfare plan of the company, aimed at improving quality of life for employees, meeting their needs and search for human development and that of his family.

In other words, any program that the area of human management plan to run in the organization, must be the result of a diagnostic process that allows to know the reality and expectations of employees and thus provide the benefits they need; considering that besides being a source of income, work becomes a suitable space to promote self-actualization, growth and development of their capacities.

---

\* Bachelor Thesis

\*\* Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Trabajo Social. Directora: Beatriz Gutiérrez, Trabajadora Social.

## INTRODUCCIÓN

El trabajo es una actividad principalmente humana y la empresa se convierte en el escenario en el cual se desarrolla. Por lo tanto el lugar de trabajo está conformado por personas que contribuyen al crecimiento, logro de objetivos y alcance de las metas que tiene fijadas la organización.

Una de las principales tendencias administrativas del Siglo XXI es la Gestión Humana, que según Gallego (2000), está orientada a ser generadora de valor a través de sus diferentes procesos: selección, contratación legal, inducción, entrenamiento, relación laboral, bienestar social y salud ocupacional, gestión del desempeño, efectividad de la comunicaciones, clima organizacional, entre otros.

El área de Bienestar Social, es sin duda una parte fundamental en el área de gestión humana, es allí donde surgen estrategias encaminadas a la búsqueda de desarrollo personal y satisfacción de los colaboradores.

Bajo estas premisas se lleva a cabo el proyecto de grado de trabajo social en la modalidad de práctica empresarial en la empresa Incubadora Santander en la cual nace una propuesta encaminada al fortalecimiento del área de bienestar social, mediante el diseño de un plan de bienestar laboral que beneficie a los colaboradores.

La construcción del plan de bienestar social estará basado en un proceso de caracterización de los colaboradores de la empresa, posteriormente se diseñara la estructura del plan acción, el cual contendrá un grupo de actividades categorizadas y guiadas por un objetivo concreto.

## **1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

Incubadora Santander es una empresa Avícola dedicada a la venta de huevos marca “kikes”, cuenta con un sistema de producción que va desde la Incubación y cría de la gallina ponedora hasta la distribución directa del huevo en la tiendas de barrio, supermercados y otro tipo de clientes para los cuales el huevo es un insumo primario de los productos que comercializan.

En los últimos 7 años Incubadora Santander, ha registrado un importante crecimiento, basado en el desarrollo de su gente, satisfacción de sus clientes y consumidores, la innovación y el desarrollo sostenible.

Es importante mencionar que existe un firme compromiso por parte de los directivos de Incubadora Santander, en cuanto al bienestar y desarrollo de sus colaboradores, es por esto que a lo largo de su historia, ha contado con un área de trabajo social, direccionado a diversas prácticas en pro del bienestar de los colaboradores.

Sin embargo el Área de Gestión Humana de la empresa Incubadora Santander se encuentra en un proceso de transformación, en el cual, reconoce la importancia de consolidar el Área de Bienestar como sector fundamental de la compañía, y que debe estar direccionado a la promoción del bienestar de sus colaboradores, tomando en cuenta sus conocimientos, experiencias, intereses y necesidades, diseñando planes y programas que alimenten el área y de esta manera el trabajo sea significativo y motivante para ellos.

## 2. JUSTIFICACIÓN

La necesidad de fortalecer el área de bienestar social surge como una alternativa en un nuevo renacer de Incubadora Santander, etapa en que la compañía hace una reestructuración en las áreas administrativas de la empresa entre esas se encuentra la consolidación de un área de bienestar social conformada por un equipo de trabajo que incluye: jefe, analista y auxiliar de bienestar social. Este equipo en su inicio se plantea unas alternativas que direccionen la práctica inicial del área pero se requiere de un plan que contenga acciones que respondan a las necesidades y expectativas de los colaboradores y de la compañía, y apunten al desarrollo humano del personal y su familia.

El proceso de fortalecimiento del área de bienestar social, tiene en primera instancia un proceso diagnóstico y posteriormente el diseño del plan de Bienestar laboral de la empresa Incubadora Santander, destacado por ser participativo y ajustado a las características y necesidades propias de la realidad actual de los(as) colaboradores y a los objetivos de la compañía

Por esta razón, y en aras de tener una mirada integral de la situación socioeconómica y estilos de vida de los colaboradores de la empresa y sus familias, se ha considerado necesario realizar una caracterización al respecto.

Los principales hallazgos tienen como sustento el proceso participativo del Plan Integral de Bienestar Social con base en las características propias de esta población.

Esta experiencia permite evidenciar el alcance del trabajador social en el campo organizacional, permitiendo ver su accionar como promotor del desarrollo y agente de cambio, mediante la visión integral de la organización, el conocimiento de la cultura organizacional y la evaluación permanente de su quehacer y alcances en la búsqueda del Bienestar laboral.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Contribuir al fortalecimiento del área de bienestar social, a través del diseño del plan integral de Bienestar Social.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Elaborar una caracterización de los colaboradores de Incubadora Santander con el fin de contribuir a la elaboración del Plan de Bienestar social.
- Reconocer, a través de un acercamiento las necesidades y expectativas de los colaboradores, base para la creación participativa del plan de Bienestar social
- Elaborar el Plan Integral de Acción de Bienestar Social de la Empresa Incubadora Santander, teniendo como base los resultados obtenidos.

#### 4. MARCO REFERENCIAL

La Empresa en la actualidad, ha experimentado una transformación significativa, los cambios que afectan el mundo también influyen en el accionar de la empresa; debido a se deben buscar los medios para que ella se pueda ajustar a estos cambios, a través del fortalecimiento de las áreas que la conforman. En este caso, haremos referencia al Área de Bienestar Social de la empresa Incubadora Santander.

Hablar de Bienestar social laboral, implica necesariamente referirse a Gestión Humana, componente esencial en las organizaciones, quien además de aportar un conjunto de acciones debe obedecer a un proceso estructurado, así la administración estratégica del recurso humano, como la denomina Dolan (2003) tiene la finalidad de transmitir a los directores de Gestión Humana y a todos los colaboradores las competencias necesarias para la realización de sus labores e integrar el área de gestión humana a la gestión general de la organización, a través de la identificación, formulación y ejecución de políticas que beneficien la organización; asimismo, debe concebir la organización desde una perspectiva sistémica y multidimensional en la que se integren diferentes tendencias, estrategias y técnicas de gestión humana que hagan posible una administración en la que se ya no se aliene, sino que se rehabilite el sujeto – actor (Aktouf, 1998) en la compañía.

La gestión humana debe pasar de un activismo tipo administrativo en labores como pago de nómina, programas de bienestar y funciones de administración de personal a convertirse en un socio estratégico que debe participar no solamente en la ejecución de la estrategia, sino que debe influir desde su formulación (Beer, 1998; Barney 1998; Fitz-Enz, 1990)

Haciendo énfasis en los planteamientos de Torres (2004), en cuanto a los subsistemas de intervención y relación sistémica, establece los subsistemas de provisión del talento humano, conservación y desarrollo, evaluación y responsabilidad; el primero hace referencia a la inscripción de candidatos y selección, buscando que la persona escogida responda a las exigencia que tiene cada cargo, el segundo que es en el que está ubicado el quehacer del bienestar social, busca identificar las necesidades, expectativas y metas de los colaboradores y de la compañía, para integrarlas y posteriormente promover el desarrollo mutuo. Este contiene un entramado de programas que apuntan al desarrollo humano del colaborador y por ende el de su familia, entre otros. El tercer subsistema de evaluación o retroalimentación tiene como finalidad evaluar la planeación como su nombre lo dice, proporcionando los elementos necesarios para eliminar o enfatizar en cualquier amenaza que ponga en riesgo el proceso de desarrollo de la compañía. Finalmente se hace referencia al subsistema de responsabilidad social, que surge frente a la necesidad de fortalecer la responsabilidad con el colaborador y extender la acción de la empresa al entorno sobre el que influye y por el cual se ve influenciado es decir, los grupos de interés de la compañía.

Tomando como referencia lo mencionado anteriormente, el Área de Gestión humana debe promover la consecución de metas de los colaboradores tomando en cuenta los conocimientos, experiencias, intereses y necesidades que cada uno tiene, haciendo que el trabajo se convierta en un escenario significativo para ellos, asimismo los colaboradores son seres sistémicos, que opinan, tienen la capacidad de autorregularse y además comprenden que debe cumplir con las actividades que tiene a su cargo. Además permite evidenciar que el bienestar social, está inmerso en el campo de gestión humana.

Aguilar (2007) plantea que el Bienestar Social es un área integrada en las empresas que promueve el mejoramiento de la calidad de vida, además está encargada de coordinar y atender cada uno de los frentes en los que se vea comprometida la calidad de vida laboral de su talento humano. Dicho de otro modo, este área debe ir encaminada hacia la transformación de la vida de los colaboradores generando cambios desde el interior de la organización (p. 247). Es por esto, que en el Balance de Gestión Humana de Colsubsidio en el año (2009), se afirma que hoy en día las organizaciones están generando programas que promuevan la confianza en los superiores, el trato justo y respetuoso entre los compañeros, el sentimiento de pertenencia a un equipo, y el orgullo por la propia empresa, buscando así abarcar factores que apalanquen un buen ambiente de trabajo y que proporcionen bienestar a los empleados. Y el área clave para realizar actividades que enseñen, construyan y refuercen estos temas es precisamente el área de bienestar Social.

El Ministerio de Educación Nacional de Colombia (2010), plantea, que el verdadero éxito del área de bienestar social, dependerá de la manera como se implementen las políticas y los procedimientos en el manejo del personal, de tal manera que puedan contribuir al logro de los objetivos y planes corporativos; además de que propiciará una adecuada cultura, se podrán reafirmar valores y se creará un buen clima organizacional.

En cuanto a la creación del programa de Bienestar, Arrieta (2009), plantea que su diseño, gestión e implementación, debe ir alineado a la visión y misión que tenga la organización, además las empresas deben lograr superar las barreras de las estructuras físicas y netamente materiales, para que lleguen al conocimiento de su estructura interior que son las personas. De igual forma los programas deben pretender la satisfacción de las necesidades de los empleados, concebidas en forma integral en sus aspectos biológico, psicosocial, espiritual y cultural (MEN, 2010). En concordancia con lo anterior, los programas deben involucrar cierta

variedad de elementos innovadores por medio de los cuales se pueda mejorar el ámbito laboral de los colaboradores, influyendo en su condición personal, familiar y social.

Por esta razón Díaz (2009), afirma que el Área de Bienestar Social en las organizaciones debe estar orientada hacia la protección de los derechos e intereses sociales de los empleados, y su función es complementar y apoyar las políticas generales de la organización hacia las cuales deben dirigirse los esfuerzos y directrices de la misma.

Otro factor importante es que área de Bienestar Social debe estar direccionada hacia la búsqueda de la felicidad y adaptación de los colaboradores al ambiente laboral, el profesor de psicología de Harvard (2012), Daniel Gilbertse ha dedicado gran parte de su carrera a investigar sobre el factor felicidad, y afirma que entre los resultados que ha obtenido en sus indagaciones sobre esta temática, ha descubierto que las personas más felices son que las que son buenas en sus relaciones románticas, las que están sanas, y ricas; esta afirmación permite evidenciar que la familia, la salud, el espíritu y la economía son factores que tienen alta injerencia en la vida de cada persona.

Administrar empresas en la actualidad, requiere tener conocimiento de la diversidad y lo complejo que es el entorno, por esto es necesario trabajar con los colaboradores tanto a nivel personal como laboral; de esta forma el área de gestión humana debe estar encaminada a brindar una asesoría constante e integral al individuo y a la organización.

Entre los aspectos mencionados anteriormente se encuentra la calidad de vida, teniendo en cuenta que se está haciendo referencia al ámbito laboral, Segurado y Agulló (2002), plantean que la calidad de vida laboral se puede entender como la percepción de bienestar y satisfacción que los individuos pertenecientes a una

organización tienen sobre las condiciones laborales que la misma posee (clima laboral, valores y creencias, mitos, símbolos, etc.) como aquellos que son cuantificables (condiciones de trabajo, diseño ergonómico, seguridad e higiene, nuevas tecnologías, contenido del trabajo, salario, entre otros.).

#### **4.1 MARCO TEÓRICO**

Cuando se habla de sistema, se está haciendo referencia a un conjunto de elementos interdependiente e interactuantes, que ese grupo de unidades cuya combinación y cuya unión conforman un todo organizado, es mayor que aquel que podían conseguir esas unidades si funcionaran independientemente. Las organizaciones son ejemplos claros de sistemas, al constar de diversas “partes” que deben funcionar adecuadamente para conseguir el objetivo deseado. Basado en la Teoría General de Sistemas: La organización es considerada un sistema integrado por diferentes subsistemas funcionales que interactúan entre sí. Entre esos subsistemas se encuentra el de administración de personal, integrado a su vez por diferentes subsistemas y actividades tales como provisión, desarrollo, mantenimiento, aplicación y control.

Torres (2003) plantea que la organización se puede concebir como un sistema abierto, haciendo referencia a que se encuentra en interrelación y dinámica con todos sus miembros, incorporando de esta manera la materia prima, las personas, energía e información y transformándola o convirtiéndola en productos y servicios. En resumen, el autor menciona que las organizaciones son unidades sociales intencionalmente construidas y reconstruidas para lograr objetivos específicos.

## 5. DISEÑO METODOLÓGICO

La metodología de este proyecto se describe por objetivo específico:

### 5.1 OBJETIVO 1

Elaborar una caracterización de los colaboradores de Incubadora Santander con el fin de contribuir a la elaboración del Plan de Bienestar social.

Para llevar a cabo la caracterización de los colaboradores de Incubadora Santander, en primer lugar se expondrá un breve relato sobre la composición y estado actual del área de gestión humana de la compañía Incubadora Santander, seguidamente, se hará referencia a información sobre los lugares en los que se encuentran trabajando los colaboradores y los cargos que hay en la empresa, tomando como referencia información extraída de la base de datos de la compañía; y finalmente, se mostrará el proceso de recolección de información, la misma y su respectivo análisis.

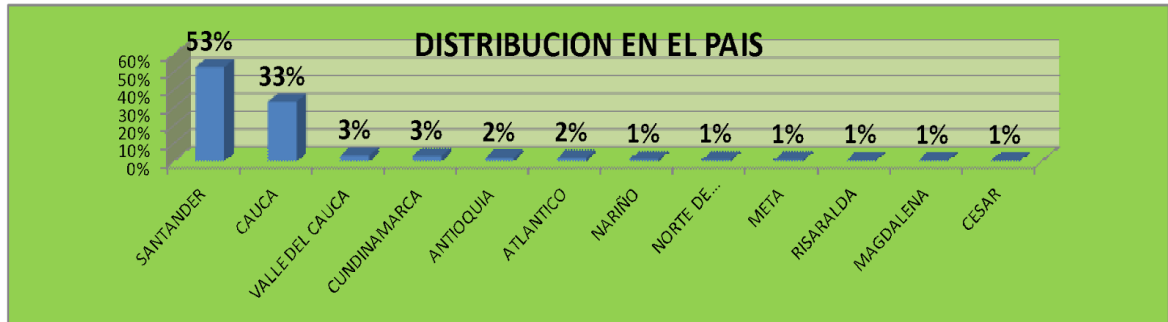
**5.1.1 Gestión humana en Incubadora Santander.** La empresa Incubadora Santander cuenta con un presidente de la compañía, y posteriormente está estructurada en cuatro vicepresidencias (VP), quienes a su vez están conformadas por distintas áreas acordes con cada división. Las vicepresidencias son: VP Operaciones, VP Estrategia y desarrollo de negocio, VP Nutrición en el Hogar, y finalmente VP de Gestión integral. En esta última se encuentra ubicada el área de gestión humana.

El área de gestión humana, está conformada por las áreas de seguridad y salud en el trabajo, nómina, relaciones laborales, selección y desarrollo, y bienestar social. Las funciones de cada área se resumen de la siguiente manera:

Seguridad y salud en el trabajo, área encargada de promover la calidad de vida en el trabajo, potencializando condiciones seguras y minimizando condiciones peligrosas. Seguidamente, se ubica el área de nómina, responsables de la gestión de pagos a los colaboradores y entidades externas. El área de relaciones laborales tiene como objetivo construir relaciones laborales de confianza y perdurables que impulsen el bienestar, el desempeño sobresaliente y la productividad esperada de acuerdo a la estrategia. El equipo de selección y desarrollo es el encargado de seleccionar el mejor talento para la organización, diseñar un plan de capacitación alineado a la estrategia e implementar un modelo de atracción, retención y desarrollo del talento humano. Finalmente, el área de bienestar social encargada de diseñar actividades que promuevan la calidad de vida de los colaboradores y brinden un balance entre la vida personal y laboral.

**5.1.2 Descripción de la distribución de los colaboradores en el país.** La empresa cuenta con 1367 colaboradores, de los cuales 1312 tienen contrato directo y los 55 restantes están contratados por una empresa externa a la compañía.

**Figura 1. Distribución del personal por Departamentos**



Fuente: Base de datos Incubadora Santander

Incubadora Santander tiene sedes en doce departamentos del país, y el personal está distribuido de la siguiente forma: en Santander se encuentra el 53% de los colaboradores, seguido de Cauca donde laboran el 33% de las personas, luego se encuentran Valle del Cauca y Cundinamarca, cada uno con 3%, después se ubican, Antioquia Y Atlántico con 2%, finalmente se encuentran los que tienen el 1%, Norte de Santander, Meta, Risaralda, Magdalena y Cesar.

**Figura 2. Distribución por nivel jerárquico de los colaboradores en la compañía**



Fuente: Base de datos Incubadora Santander

De acuerdo a la figura 2, la distribución del personal en la estructura organizacional de la empresa y el número de personas que están en cada cargo se encuentra representado de la siguiente manera: presidencia (1 persona), vicepresidencia (5 personas), director (17 personas), supervisores (39 personas), analistas (24), auxiliar administrativo (97 personas), operario(a) (530 personas), operario de granja (382 personas), comerciales (152 personas), practicante universitario y aprendiz SENA (60 personas).

**5.1.3. Recolección y descripción de la información obtenida.** En tercer lugar se construyó una encuesta descriptiva (ver anexo A) como instrumento de recolección de información, y fue aplicada a través de medio físico y electrónico a 1119 colaboradores, un equivalente al 82% del personal.

Para estructurar la información obtenida a través de las encuestas realizadas a los colaboradores, se hizo una distribución por zonas de la siguiente manera:

**Tabla 1. Zonas de Ubicaciones de colaboradores en el País**

ZONA	Nº DE PERSONAS	PORCENTAJE
<b>ORIENTE:</b> (NORTE DE SANTANDER, CRA 27, LANZA, PLANTA DE INCUBACIÓN)	433	32%
<b>ORIENTE GRANJA:</b> LEBRIJA, GIRÓN, BELLAVISTA, CURITI	299	22%
<b>ANTIOQUIA:</b> MEDELLÍN Y RISARALDA	34	2%
<b>CENTRO:</b> BOGOTÁ Y VILLAVICENCIO	49	4%
<b>OCCIDENTE:</b> PASTO, POPAYÁN, CALI	69	5%
<b>EGIPTO:</b> CALOTO	444	32%
<b>NORTE:</b> SANTA MARTA, BARRANQUILLA, VALLEDUPAR	39	3%

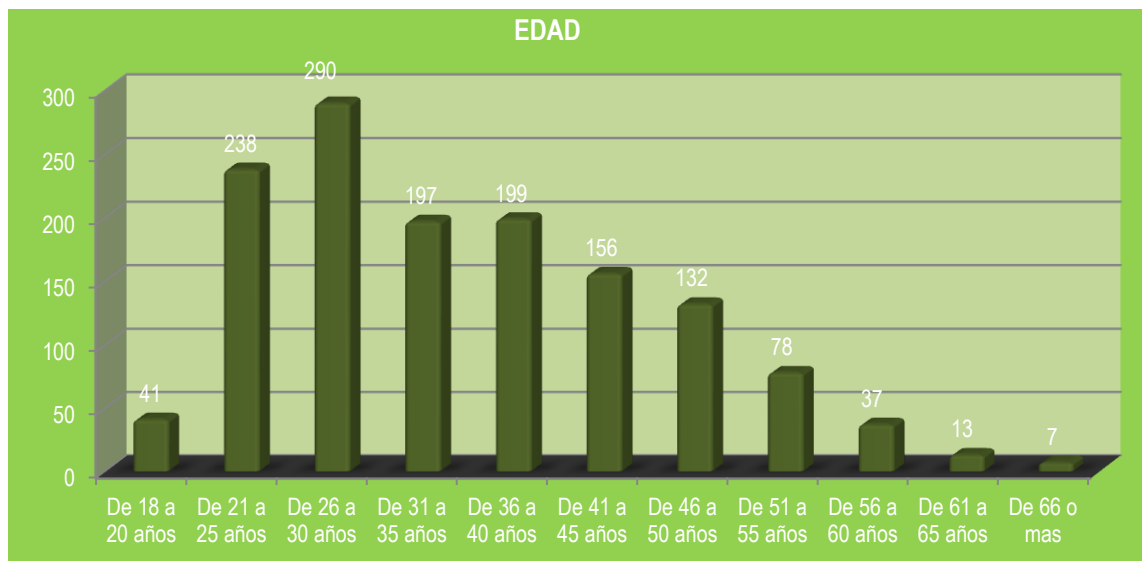
Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la compañía.

De la tabla No. 1 se capta que la zona Oriente equivalente al 32% de los colaboradores, representa toda la población ubicada en Norte de Santander y en la sede administrativa de la Cra. 27, lanza y planta de incubación; Zona Oriente Granjas con 22%, corresponde a las personas que laboran en granjas de Lebrija, Girón, Bellavista y Curití; Zona Antioquia 2% del personal, de Medellín y Risaralda; Zona Centro 4%, personal de Bogotá y Villavicencio; Zona Occidente 5%, colaboradores de la ciudades de Pasto, Popayán y Cali; Zona Egipto 32%, todo el personal que laboran en Caloto; y Zona Norte 3%, los colaboradores de Santa Marta, Barranquilla y Valledupar.

Tomando como base las zonas que se conformaron en la gráfica anterior, a continuación se exponen los hallazgos.

### 5.1.3.1 Información personal de los colaboradores

**Figura 3. Edad de los Colaboradores.**

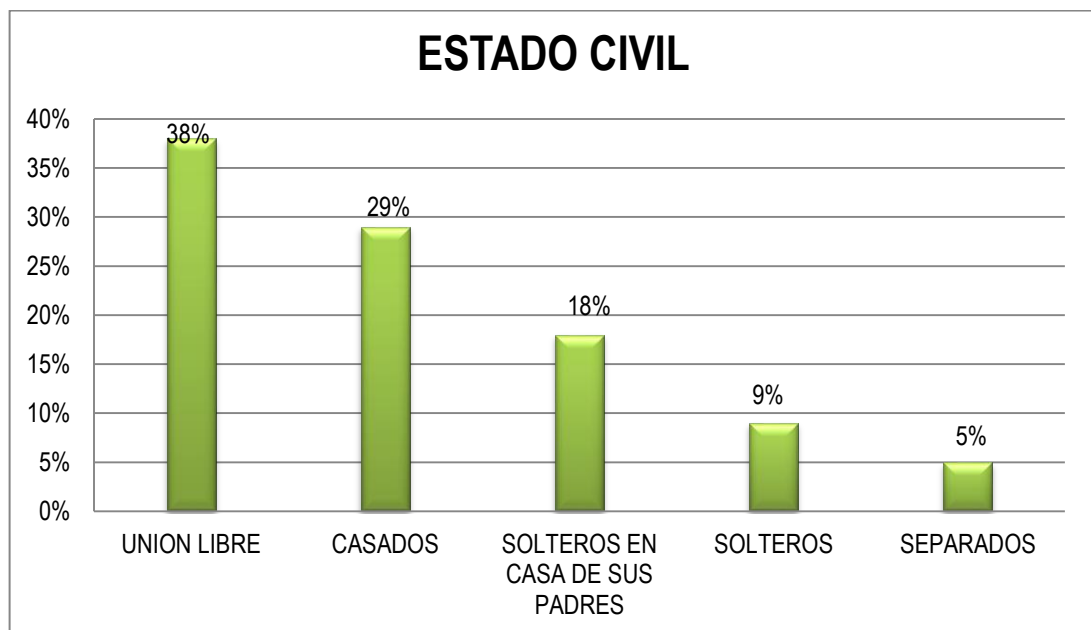


Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la compañía.

En la figura No 4 se observa, que la mayor parte del personal está en el intervalo entre los 20 y 45 años, esto permite deducir que es una población mayoritariamente joven. Aunque también hay presencia de 20 personas, ubicadas en la etapa de adulto mayor, es decir desde los 61 hasta 66 años o más.

### 5.1.3.2. Información sobre el estado civil de los colaboradores

**Figura 4. Estado Civil de los colaboradores**



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la compañía.

Con respecto, al estado civil, se encontró que el 38% vive en unión libre, seguido del 29% que están casados, solteros en casa de sus padres 18%, los solteros independizados 9%, y separados 5%.

### 5.1.3.3 Información sobre escolaridad y formación de los colaboradores

**Figura 5. Nivel de Escolaridad de los Colaboradores**



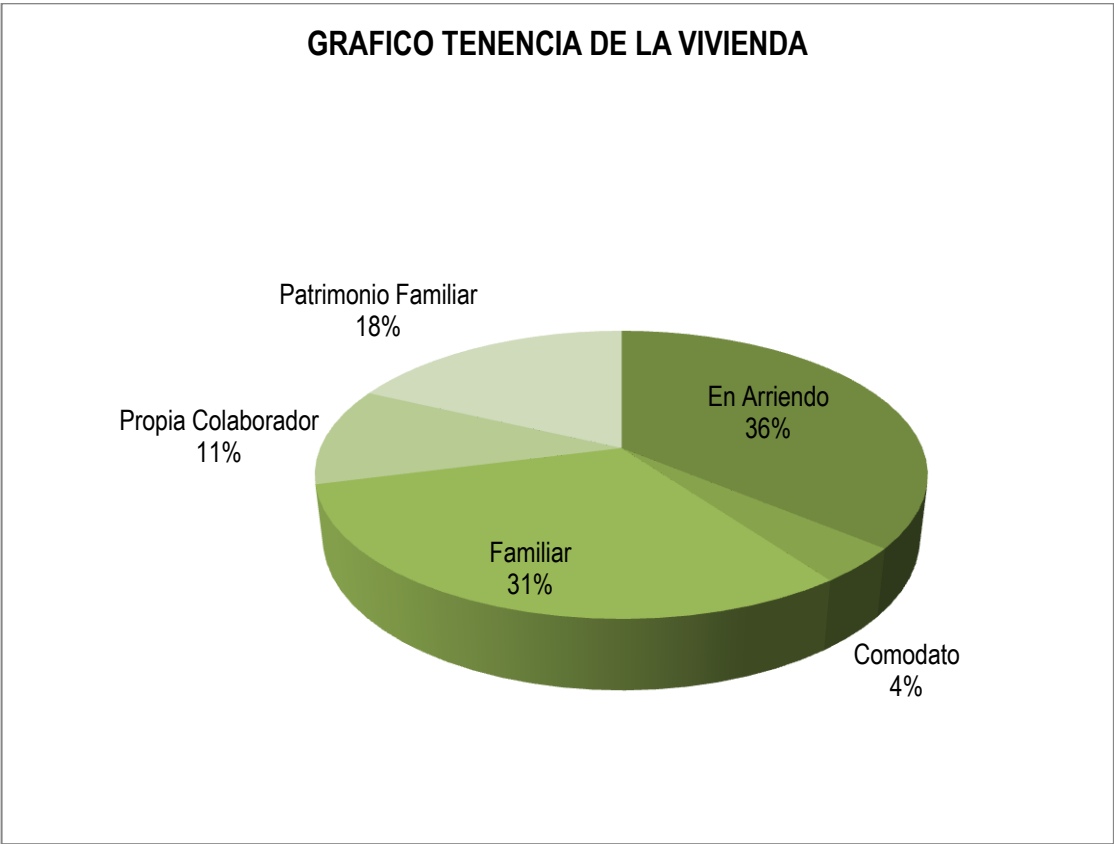
Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la compañía.

En lo concerniente al nivel de escolaridad, la figura No 5, muestra que el 44% de los colaboradores han cursado el bachillerato completo, seguido del 11% que han cursado una parte del bachillerato pero no lo han finalizado, asimismo se halló que el 10% son técnicos, el 9% son tecnólogos, el 6% son profesionales y un 4% han realizado un postgrado.

Adicionalmente las encuestas realizadas revelaron que las áreas de formación profesional de los colaboradores se encuentra distribuida de la siguiente forma: un 33% son bachilleres académicos, un 10% tienen formación en mantenimiento industrial, seguido del 7% en contabilidad y finanzas, además se encuentran, administración y humanidades, laboratorio y agropecuaria, finalmente sistemas y computadores, cada una con 4%. Además se encontró que el 15% de la población está adelantando estudios en la actualidad, y el 60% manifiesta que tiene proyectos de estudiar.

**5.1.3.4. Información sobre vivienda de los colaboradores**

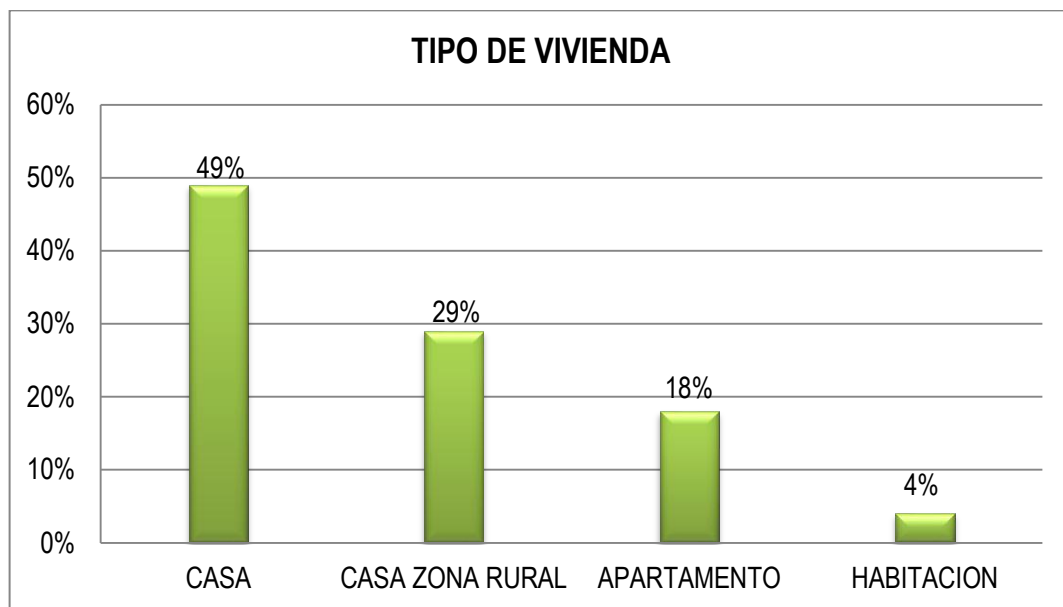
**Figura 6. Tenencia de la Vivienda**



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la compañía.

La figura No 6, expone aspectos en cuanto a la tenencia de la vivienda, el 36% de la población paga arriendo por la vivienda en la que vive, el 31% vive en la casa de su familia, un 4% vive en comodato en las granjas de la empresa, el 11% tiene casa propia y el 18% también tiene casa propia bajo la modalidad de patrimonio familiar (pareja y/o hijos).

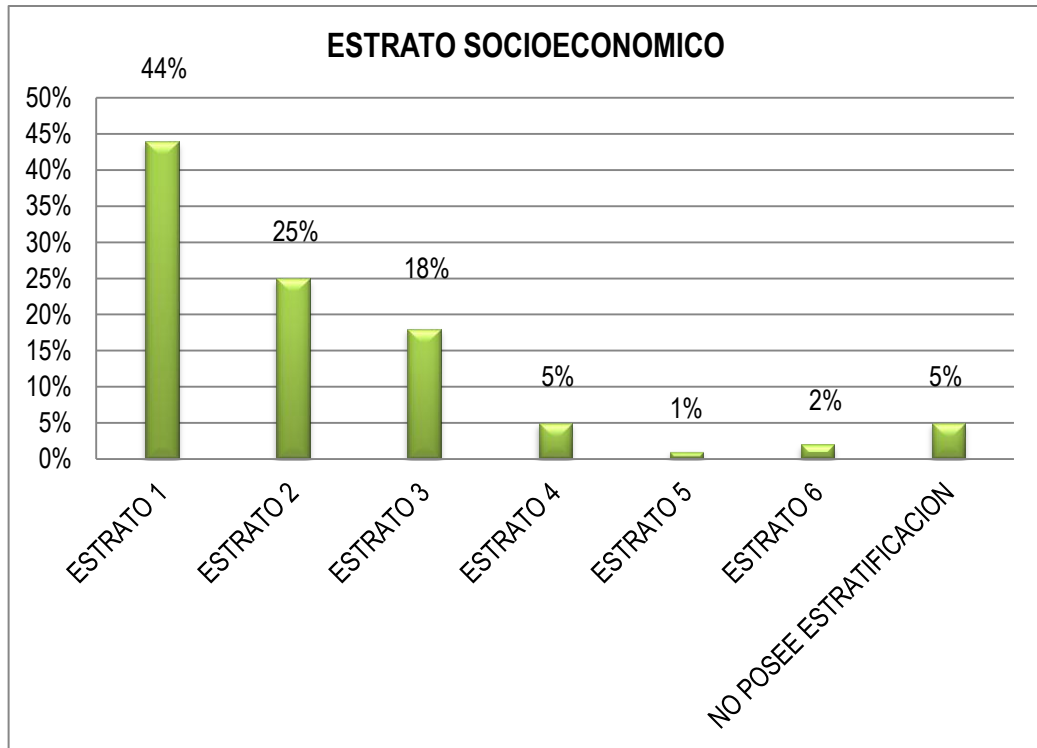
**Figura 7. Tipo de Vivienda**



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la compañía.

En lo referente al tipo de vivienda el 49% vive en casa, seguido del 29% que se caracteriza por vivir en casa zona rural, el 18% afirma vive en apartamento y el 4% restante en una habitación.

**Figura 8. Estrato Social en el que está ubicada la vivienda del colaborador**

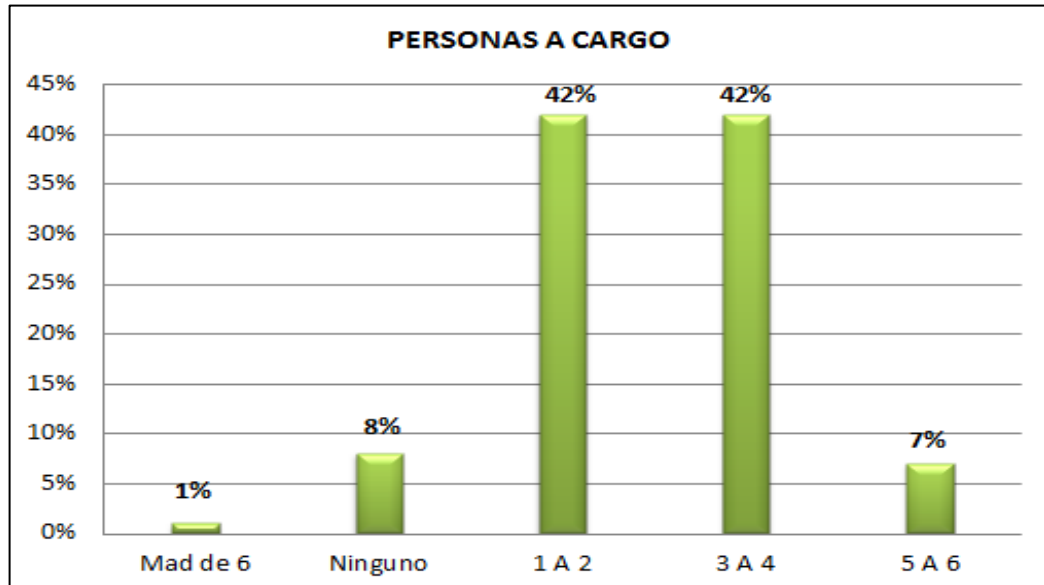


Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la compañía.

Otro factor a tener en cuenta es el estrato en el que habitan los colaboradores, el 44% pertenece al estrato uno (1), el 25% habita en estrato dos (2), seguido del 18% quienes viven en estrato tres (3), un 5% para personas que viven en estrato cuatro (4) y un 5% para aquellas que no poseen estratificación, finalmente se encuentran un 1% y 2% para los que habitan en estrato cinco (5) y (6) respectivamente.

### 5.1.3.5 Información familiar

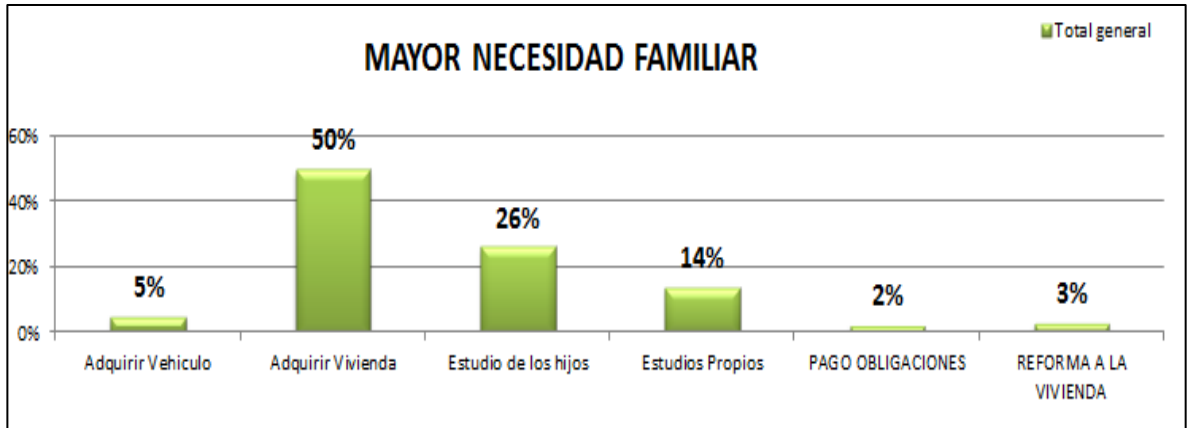
**Figura 9. Número de personas a cargo:**



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la compañía.

Con respecto al ámbito familiar, la figura 7, representa que el 90% de los(as) colaboradores tienen personas a cargo, considerando que el 42% de la población tiene a cargo de una a dos personas, otro 42% tiene bajo su responsabilidad de 3 a 4 personas, seguido del 8% que no tiene personas a cargo, un 7% tiene de 5 a 6 personas a cargo y finalmente el 1% quien tiene bajo su responsabilidad a más de 6 persona.

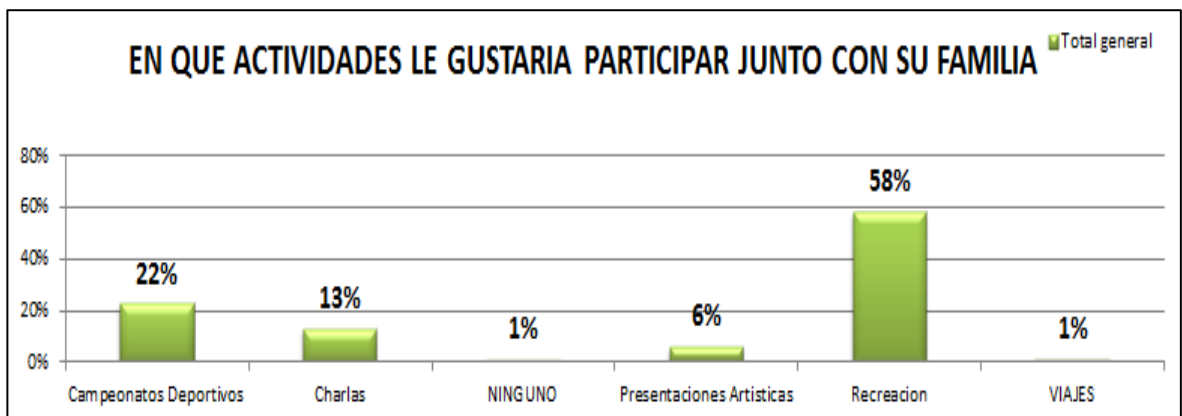
**Figura 10. Mayor Necesidad Familiar:**



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la compañía.

Por otro lado se encuentra la manifestación de la mayor necesidad que los colaboradores consideran tienen sus familias, la figura No 8, expone que el 50% respondió que adquirir vivienda, el 26% enunció que la educación de los hijos, seguido del 14% que manifestó la educación propia, adquirir vehículo sumó un 5%, con un 3% la reforma de la vivienda, y finalmente pago de obligaciones con un 2%.

**Figura 11. Actividad que le gustaría compartir con su familia**

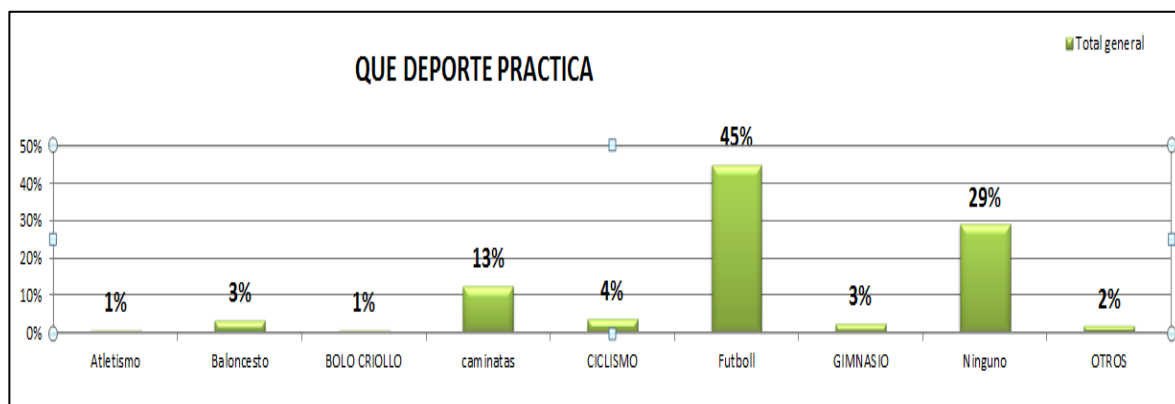


Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la compañía.

En el ítem referente al tipo de actividades le gustaría compartir con la familia, tal como se muestra en la figura No 9, las personas respondieron de la siguiente forma: recreativas el 58%, campeonatos deportivos el 21%, el 13% afirmó que en charlas, seguido del 6% quienes optaron por presentaciones artísticas, finalmente se encuentran viajes y ninguno con el 1% cada una.

### 5.1.3.6 Estilos de vida saludables

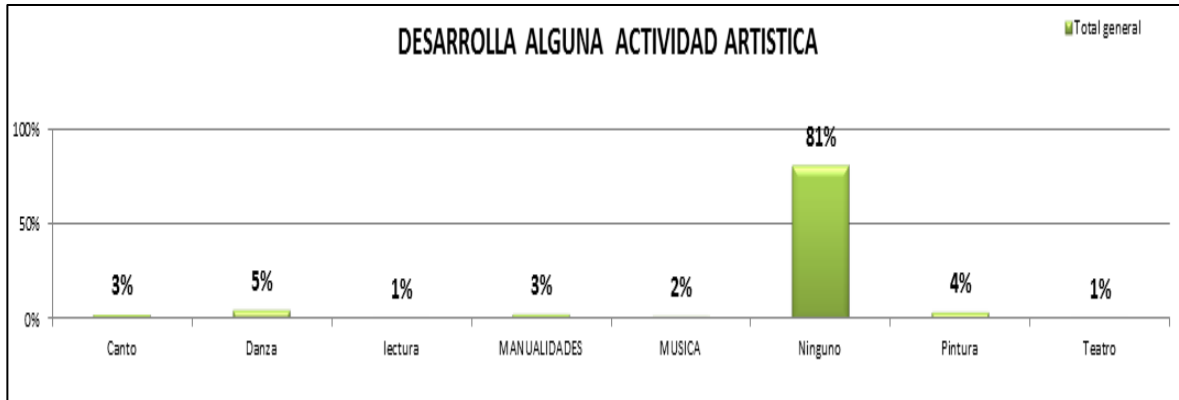
**Figura 12. Prácticas Deportivas**



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la compañía.

Por lo que se refiere a los estilos de vida, en cuanto al deporte (ver figura 10), el 44% manifestó que practica fútbol, el 29% siguiente menciona que no entrena en ningún deporte, seguido del 13% quien manifiesta que realiza caminatas, el 4% se ejercita a través del ciclismo, baloncesto y gimnasio cuentan con un 3% cada una, 2% sostiene que realiza otras actividades, finalmente se ubica atletismo y bolo criollo con el 1% cada uno.

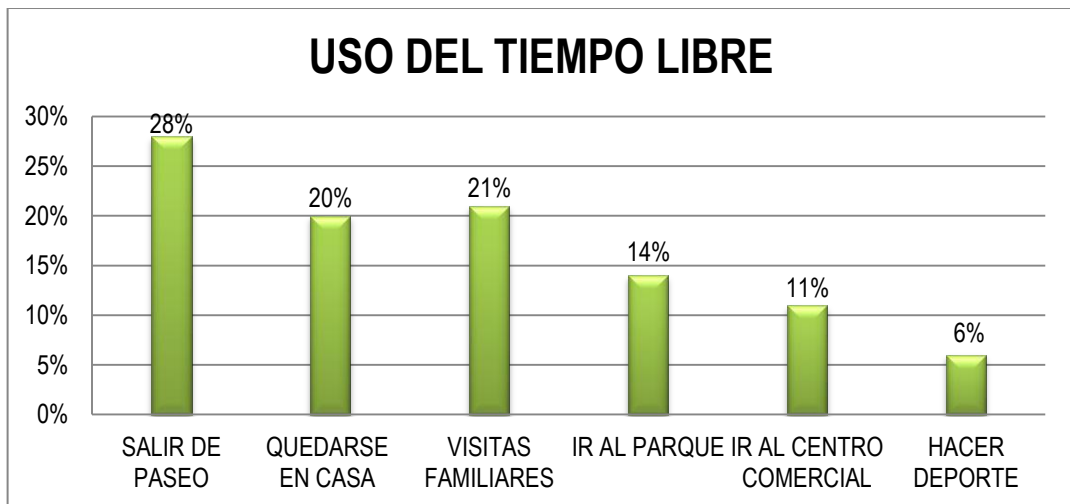
**Figura 13. Desarrollo de Actividades Artísticas**



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la compañía.

En cuanto a la práctica de actividades artísticas, tomando como base la figura 11, el 81% afirma que no desarrolla ninguna, el 5% participa en grupos de danza, el 4% se inclina por la pintura, ensayo de canto y manualidades tienen un 3% cada una, el 2% recibe entrenamiento en música, finalmente se encuentran teatro y lectura con 1% cada una.

**Figura 14. Manejo del Tiempo Libre**



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la compañía.

Del mismo modo, en lo concerniente al manejo del tiempo libre de los colaboradores se exponen las siguientes afirmaciones, el 28% menciona que sale de paseo, seguido de un 21% que decide quedarse en la casa, el 20% realiza visitas familiares, ir al parque es la actividad que realiza el 14% de los colaboradores, seguidamente se encuentra ir al centro comercial con el 11%, por último se expone hacer deporte, con el 6% restante.

#### **5.1.4 Análisis de resultados obtenidos**

**5.1.4.1. Información personal de los colaboradores:** La información obtenida en este ítem, permite evidenciar inicialmente que la población que labora en Incubadora Santander es mayoritariamente joven y se encuentran entre los 20 y 45 años de edad. En cuanto al estado civil, el 67% de los colaboradores tienen familias conformadas, y se encuentran en el grupo de los casados y de unión libre. En cuanto a las zonas, en la Oriente y Antioquia hay mayor índice de familias constituidas bajo el matrimonio; por el contrario en las Zonas Occidente, Egipto y Norte priman las familias en unión libre, aun así se mantiene la perspectiva de que la mayoría del personal cuenta con familias estables.

**5.1.4.2. Información sobre escolaridad y formación de los colaboradores:** Respecto al ítem de escolaridad, la gran concentración del personal está en el nivel de escolaridad básica (bachiller), que en la actualidad es un requisito de ingreso a la compañía. El personal con formación inferior o sin escolaridad, 21%, son en su mayoría hombres, y están ubicados en las granjas de Lebrija, Girón, Mesa de los Santos y Caloto y llevan muchos años en la empresa. Asimismo, cabe mencionar que en la zona Oriente y Oriente Granjas, específicamente en Santander, a pesar del bajo índice de escolaridad, en los últimos 3 años se viene adelantando un programa de bachillerato, del cual se han beneficiado una cifra significativa de colaboradores. Otro dato importante es que el mayor número de

profesionales está concentrado en la zona Oriente y Centro. Finalmente, cabe aclarar que el mayor nivel de escolaridad está concentrado en la zona Egipto.

En cuanto a la formación de pregrado, la mayor parte de personal calificado está certificado en mantenimiento industrial y el nivel de estudios es técnico, en su mayoría del SENA. Los bachilleres y personal sin formación universitaria, son el común denominador en todas las zonas. En las ciudades principales se destacan las áreas administrativas, sistemas, computadores y mercadeo, y en las zonas de granjas el área de mantenimiento.

Asimismo, aunque el porcentaje de las personas que adelantan estudios en la actualidad es sólo un 15%, cabe resaltar que los colaboradores que lo hacen, realizan sus estudios técnicos y profesionales en horarios nocturnos o a distancia.

Del mismo modo un alto índice de colaboradores refiere que desea estudiar, y la expectativa del personal de granja en este aspecto es alta, debido a que reconocen el estudio como medio para mejorar su ámbito laboral. En cuanto a las zonas, Oriente exhibe una mezcla de áreas de interés, el personal de granja hace énfasis en validar el bachillerato y capacitarse en mantenimiento, los colaboradores de las sucursales en las distintas ciudades y los de área administrativa se inclinan por formación administrativa.

**5.1.4.3. Información sobre vivienda de los colaboradores:** En cuanto al ítem de vivienda, se observa que los colaboradores de las zonas Egipto y Oriente tienen el mayor índice de familias con casa propia, factor que permite ver seguridad financiera en las familias de esas zonas. Cabe aclarar que la mayor parte de la población vive en una vivienda tipo casa, y hay un alto índice de personal que habita en la zona rural, la mayor parte de estas personas viven en veredas del Cauca y Valle del Cauca (zona Egipto), seguida de Lebrija y Mesa de los Santos (oriente granja).

En concordancia con el párrafo anterior el 70% de los colaboradores, refieren que viven en estratos 1 y 2. Al respecto y de acuerdo a la estratificación en Colombia estas cifras corresponden a los niveles bajo-bajo y bajo, respectivamente.

Tomando como referencia lo mencionado en el párrafo anterior, sobre familias que cuentan con vivienda propia, el 40% tiene planeado realizar reformas a su domicilio, esta necesidad se evidencia con mayor porcentaje en la zona occidente, para las demás ciudades no es prioritario. En cuanto a reformas de vivienda, se identifica que los proyectos de mejora, más que responder a temas estéticos se refieren a reformas que mejoren la habitualidad de la vivienda; las reformas proyectadas son, arreglos generales 21%, mejora de baños 1%, mejora de la cocina 4%, mejora de piso y techo 14%, remodelaciones 12%, y terminar de construir el 48% restante.

**5.1.4.4. Información familiar:** El primer ítem permite evidenciar que del 92% de colaboradores que afirman tener personas a cargo, un 42% refiere que tiene a cargo de una a dos personas a cargo y otro 42 tiene bajo su responsabilidad de 3 a 4 personas; teniendo en cuenta los indicadores de dimensiones insatisfechas del DANE, el que haya un hogar con más de tres personas a cargo por miembro ocupado significa que hay alta dependencia económica.

Tomando como referencia el criterio de los colaboradores, su mayor necesidad está direccionada en temas catalogados por el DANE como necesidades básicas, es decir, adquirir vivienda con 50%, seguido de recibir formación académica propia y de los hijos, que también muestra prioridad.

En relación a las actividades en las que los colaboradores les gustaría participar con su familia, se observa que el 99% dio su respuesta de forma positiva, cabe mencionar que aunque en los últimos dos años la empresa ha propiciado espacios de recreación, en actividades puntuales como la celebración del día del niño (a la

cual se invitan los hijos de los colaboradores), y la fiesta de fin de año (se invitan a los colaboradores con su pareja u otro acompañante), hace falta proponer un entramado de actividades en una dirección, finalidad y/u objetivo marcado. En este aspecto, a nivel de zonas, Oriente propone con insistencia que se realicen eventos deportivos, Oriente granjas, manifiesta del mismo modo su interés de charlas con sus familias.

**5.1.4.5. Estilos de vida saludable:** En lo concerniente a la temática de estilos de vida, con respecto al deporte que practica, el fútbol tiene importante acogida, seguido del baloncesto; es importante mencionar que en la actualidad el fondo de empleados realiza campeonatos para los colaboradores, pero este no es extensivo a las familias, asimismo se encontró que las zonas Norte y Centro están posicionadas como las que menor actividad deportiva realizan.

Un alto índice de los colaboradores 81%, menciona que no realizan actividades artísticas en su diario vivir, a su vez no se han desarrollado, espacios culturales y artísticos en la empresa, la no realización de estas actividades puede estar relacionado a que frecuentemente los eventos de este tipo no son igual de masivos que los deportivos. De igual forma es alto el porcentaje de personas que practican danza, y según lo argumentado por los colaboradores se debe a la participación en bailes cotidianos, fiestas y/o celebraciones, no curso como tal. En la zona occidente, existe un grupo de danza, llamado Incudanza, conformado por personas de la empresa, y se reúnen semanalmente a practicar y tienen espacios para realizar presentaciones que han sido exitosas.

El siguiente aspecto trata del manejo del tiempo libre, en el cual, salir de paseo, descansar en casa y las visitas a los familiares son la actividad más frecuente en los colaboradores equivalente al 69%, lo que evidencia un arraigo en la familia, la ausencia de programas a realizar o quizás debido al nivel de ingresos, los planes familiares a lugares distintos a su hogar son limitados. Mientras tanto, las zonas

Antioquia y Centro evidencian mayor variedad en la práctica de actividades en el tiempo libre, y zona Oriente, representa el más alto porcentaje de personas que deciden quedarse en casa.

**5.1.5 Alcances.** En el alcance del objetivo número 1, se definen los siguientes aspectos de intervención:

- Intervención a Familias de los colaboradores de Incubadora Santander
- Promoción de estilos de vida saludables con el fin de mejorar la calidad de vida de los colaboradores
- Fortalecimiento de vínculos con entidades de formación básica, técnica, tecnológica e inclusive universitaria.
- Programa de remodelación y/o reparación de vivienda de los colaboradores.

## **5.2 OBJETIVO 2**

Reconocer a través de un acercamiento las necesidades y expectativas de los colaboradores, base para la creación participativa del plan de Bienestar social.

Teniendo en cuenta las premisas sobre la información primaria, obtenida a través de las técnicas recolección de observación confiable, caracterizada por ser detenida y reflexiva, Aylwin, Jiménez y Quesada (1976) basada en lo manifiesto y no en la inferencia de lo que está sucediendo.

En esta etapa se realizó un ejercicio de socialización en las distintas áreas de trabajo del proceso de creación del plan de bienestar social de la compañía, en el cual se le pidió que aportarán qué elementos consideraban se debían tener en

cuenta en la construcción del mismo, y de esta manera mostrar el enfoque participativo de este proceso.

Estos son algunos de los comentarios expuestos por los colaboradores:

- “En cuanto a la adquisición de las viviendas, muchos de nosotros hemos logrado vivienda gracias a los préstamos hipotecarios del Fondo de empleados, pero en la compañía no existe un programa de acompañamiento en ahorro programado y de gestión para consecución de vivienda, creo que sería un buen punto para tener en cuenta”
- “Nosotros esperamos más acompañamiento de la empresa a nivel de nuestra familia, nos gustaría que ellos fueran más tenidos en cuenta”
- “Deberían realizar actividades que nos permitieran relacionarnos con personas de otras áreas, a veces ni siquiera uno conoce las personas que están trabajando en la misma sede”
- “Nosotros estamos todos los días, de lunes a sábado, entregando todo de nosotros para la empresa, y claro! estamos recibiendo un salario, pero me parece que sería bueno que la empresa hiciera un reconocimiento, no precisamente económico, sino. Una mención honorífica o algo así, a los compañeros que son ejemplares en su trabajo”
- “Nos gustaría que el área de bienestar social estuviera más presente en las áreas de trabajo, observando nuestras relaciones, a veces hay algunos roces entre compañeros que podrían tener un mejor desenlace si fueran intervenidos a tiempo”
- “Hay un problema de comunicación en la empresa, desconocemos muchos procesos, si necesitamos una referencia, solicitar una ayuda para una gestión en la eps, o para solicitar retiro de cesantías no sabemos a quién debemos acudir, yo recomiendo que nos capacitaran en esas cosas”

**5.2.1 Análisis.** En las reuniones realizadas en las distintas áreas de trabajo con el fin de dar a conocer el proceso de estructuración del plan de bienestar social, se recibieron diversos aportes de los colaboradores, los comentarios expuestos anteriormente fueron escogidos como aquellos que recogen las recomendaciones que con más frecuencia fueron dadas por el personal.

Los comentarios permiten evidenciar inicialmente, que Fondékikes, el fondo de empleados de la empresa ha permitido que una cifra significativa de colaboradores se beneficien de préstamos direccionados a compra, reformas o construcción de vivienda, sin embargo la compañía como tal, no cuenta con un programa de compra o remodelación de vivienda.

Otra recomendación dada por los colaboradores esta direccionada a la posibilidad de que las familias de los colaboradores puedan integrarse en actividades que organice la compañía. Del mismo modo, se mencionó en varias ocasiones que se debían realizar actividades que impulsaran la integración con el personal de la empresa, con aquellos que laboran en áreas distintas, este es un factor importante desde el enfoque sistémico, ya que el todo es la suma de sus partes, y actividades de esta naturaleza ayudan a fortalecer las relaciones y mejoran el ambiente laboral.

Los incentivos resultaron ser un aspecto de gran relevancia para los colaboradores, y si el propósito es construir un plan innovador adaptado a la realidad de las personas que laboran en la empresa, en búsqueda de un bienestar no solo social, sino también cultural y espiritual, se reconoce la importancia de crear un ítem dedicado a menciones honoríficas entregadas a los colaboradores que sobresalgan en distintos ámbitos en su vida laboral.

El acompañamiento permanente por el equipo de bienestar social, es un elemento valorado por los colaboradores teniendo en cuenta que el clima laboral en ciertas ocasiones se torna complicado. Finalmente se observa la necesidad de promover una jornada de inducción, debido a que muchos colaboradores manifestaron su confusión a la hora de realizar un trámite administrativo. Todas las propuestas brindadas por los colaboradores significaron un aporte fundamental para la construcción del plan de bienestar.

Pasado el proceso de análisis de la realidad actual de los colaboradores de la organización, se realiza una priorización de los resultados y se determinan las estrategias más convenientes de intervención profesional.

**5.2.2 Alcances.** En el alcance del objetivo número 2, se definen los siguientes aspectos de intervención:

- Diseño y ejecución de programa de acompañamiento de proyecto vivienda
- Elaborar el diagnóstico del Clima Laboral en cada una de las áreas de la compañía.
- Acompañamiento permanente al colaborador en el área de trabajo.
- Fortalecer el sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la empresa.
- Promover la integración de colaboradores Incubadora Santander.
- Promover la integración de familias de los colaboradores a actividades organizadas por la compañía.
- Diseño de programa de Incentivos simbólicos a colaboradores que sobresalgan en distintos ámbitos de su vida laboral.

### **CATEGORIZACIÓN DE ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN DEFINIDAS EN EL ALCANCE DE LOS OBJETIVOS 1 Y 2**

Con el fin de estructurar los hallazgos del análisis, las estrategias propuestas como aspectos de intervención quedan categorizadas de la siguiente manera:

**Tabla 2. Categorías y Estrategias de Intervención**

CATEGORÍA	ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN
FAMILIAS KIKES:	Intervención a Familias de los colaboradores de Incubadora Santander Promover la integración de familias de los colaboradores a actividades organizadas por la compañía. Diseño y ejecución de programa de acompañamiento de proyecto vivienda Crear un programa de remodelación y/o reparación de vivienda de los colaboradores.
ORGULLO KIKES:	Fortalecer el sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la empresa. Promover la integración de colaboradores Incubadora Santander. Diseño de programa de Incentivos simbólicos a colaboradores que sobresalgan en distintos ámbitos de su vida laboral. Fortalecimiento de vínculos con entidades de formación básica, técnica, tecnológica e inclusive universitaria.
ESTAR BIEN, ES BIENESTAR	Promoción de estilos de vida saludables con el fin de mejorar la calidad de vida de los colaboradores
CLIMA LABORAL	Elaborar el diagnóstico del Clima Laboral en cada una de las áreas de la compañía.
VISITAS DE ACOMPAÑAMIENTO	Acompañamiento permanente al colaborador en el área de trabajo.

Fuente: Elaboración propia, basada en el análisis realizado.

Estos aspectos se convierten en objetivos, para los cuales se deben crear unas estrategias adecuadas de intervención que permitan alcanzarlos.

### **5.3 OBJETIVO 3**

Elaborar el Plan Integral de Bienestar Social de la Empresa Incubadora Santander, teniendo como base los resultados obtenidos.

### **5.3.1 Propuesta plan integral de bienestar social Incubadora Santander S.A.**

En el marco del desarrollo de este trabajo y una vez realizado el análisis de los resultados encontrados, se procede al diseño del plan integral de bienestar social de Incubadora Santander, para el cual se han definido cuatro focos estratégicos de intervención; el bienestar del colaborador, la familia como motor de vida de la empresa, el clima laboral y finalmente tomando como referencia los lineamientos de la empresa el cuarto foco se denominara orgullo Kikes.

Cabe mencionar que cada foco estratégico esta alimentado con distintos ítems relacionados con el mismo, y direccionados hacia la búsqueda de un balance entre la vida personal y laboral de los colaboradores, construcción de un mejor lugar para trabajar, que sea atractivo, estimulante y que genere bienestar para los colaboradores.

Un aspecto, para resaltar es el carácter participativo del proceso diagnóstico, a través de la escucha y captación de las necesidades sentidas, intereses, expectativas y aportes dados por los colaboradores en los diversos encuentros que se realizaron.

**5.3.2 Justificación de la propuesta.** Los directivos de la compañía Incubadora Santander, reconocen la importancia que tiene el talento humano como factor decisivo para la competitividad de las organizaciones. En consecuencia, surge la necesidad crear el plan integral de bienestar social, en pro del desarrollo del talento, esta responsabilidad es tanto de las personas que conforman el equipo de gestión humana, como de cada uno de los líderes de la compañía, quienes deben orientar su equipo y promover la participación en cada una de las estrategias que se propongan en búsqueda de mejorar la calidad de vida de los colaboradores.

Todos estos aspectos conllevan a la realización del plan integral de bienestar, como una alternativa que busca mejorar la calidad de vida de los colaboradores.

**5.3.3 Objetivo.** Diseñar el plan integral de bienestar social de la empresa Incubadora Santander, teniendo en cuenta los resultados obtenidos en el diagnóstico.

**5.3.4 Estructura del plan.** En este sentido se propone el siguiente Plan Integral de Bienestar Social de Incubadora Santander, estructurado en los focos mencionados en los párrafos anteriores:

**5.3.4.1 Familias KIKES:** Una de las motivaciones principales de una persona es sin duda la familia, es por esto que esta dimensión ha sido denominada familia como motor de vida de la empresa. En este espacio, se busca fortalecer el acercamiento a las familias, elaborar un diagnóstico del estado actual de las mismas, y posteriormente elaborar un Plan de acción de Bienestar con ellas. Asimismo se dedicara especial importancia a la temática de vivienda, teniendo en cuenta que es un factor prioritario para las familias de los colaboradores de la compañía. (Ver tabla 3).

**Tabla 3. Plan Integral de Bienestar Dimensión Familias KIKES**

PLAN INTEGRAL DE BIENESTAR SOCIAL		
ÁREA DE BIENESTAR SOCIAL INCUBADORA SANTANDER		
ACTIVIDADES	OBJETIVO	RESPONSABLE
<b>FAMILIAS KIKES</b>		
TRABAJO CON GRUPOS FOCALES DE FAMILIAS (DX)	Contar con un primer acercamiento a las familias logrando alianzas encaminadas a mejorar la calidad de colaborador, determinar las problemáticas actuales que atraviesan y posteriormente buscar mitigarlas.	Bienestar Social Incubadora Santander
ASESORÍAS FAMILIAS	Mantener una relación de apertura con el colaborador y los integrantes de su familia que requieran asesoría en cualquier tema.	Bienestar Social Incubadora Santander

PRESENTACIÓN PLAN DE TRABAJO FAMILIAS KIKES	Consolidar como resultado de la primera experiencia un plan de acción con las familias de los colaboradores	Jefe de Bienestar
PROGRAMA DE ACOMPAÑAMIENTO PROYECTO DE VIVIENDA	Conformar un grupo interesado en adquirir vivienda propia y que cumpla los requisitos para postularse al subsidio de vivienda y darle acompañamiento en el proceso de postulación	Jefe de Bienestar Vicepresidencia de Gestión Integral
REMODELACIONES Y ARREGLO DE VIVIENDA	Incluir en el plan de beneficios económicos de la empresa, un ítem direccionado a bono anual para reparaciones y/o arreglos de la vivienda propia dependiendo del salario que reciba el colaborador.	Directora de Gestión Humana y área de bienestar social.

**5.3.4.2 Orgullo KIKES:** La dimensión orgullo KIKES, representa el medio con el cual busca ahondar en la relación empresa-colaborador, es decir que exista una relación recíproca en la cual el personal tenga sentido de pertenencia con la compañía como consecuencia de la satisfacción de los beneficios que recibe de ella y la empresa reconozca la importancia del potencial humano con el que cuenta (Ver tabla 4).

**Tabla 4. Plan Integral de Bienestar Dimensión Orgullo KIKES**

PLAN INTEGRAL DE BIENESTAR SOCIAL		
ÁREA DE BIENESTAR SOCIAL INCUBADORA SANTANDER		
ACTIVIDADES	OBJETIVO	RESPONSABLE
<b>ORGULLO KIKES</b>		
MODULO ORGULLO KIKES EN INDUCCIÓN Y REINDUCCIÓN	Formulación del módulo de Bienestar en la inducción y Reinducción	Jefe de Bienestar
LANZAMIENTO CAMPAÑA ORGULLO KIKES	Desplegar una campaña de expectativa entorno al orgullo de trabajar en Kikes que realce los beneficios: KIKES está Orgulloso de ti, y tú Por que estas orgulloso de ser KIKES, concurso de FOTOGRAFÍA.	Jefe de Bienestar Jefe de Mercadeo

PLAN INTEGRAL DE BIENESTAR SOCIAL		
ÁREA DE BIENESTAR SOCIAL INCUBADORA SANTANDER		
ACTIVIDADES	OBJETIVO	RESPONSABLE
<b>ORGULLO KIKES</b>		
<b>MOMENTOS KIKES</b> - TALLER MEGA PERSONAL- ÁMBITO PERSONAL, LABORAL-FAMILIAR Y OTROS (Calidad de vida, deporte, recreación, cultura- foros, charlas nutrición, talleres, SPA, Caminatas ecológicas, taller de confianza, interacción)	<b>MEGA PERSONAL:</b> Taller en grupos de 25 personas máximo, retomando la MEGA KIKES y desarrollando al trabajador en su MEGA PERSONAL: cuál es su aporte individual a la MEGA KIKES (afianzando el compromiso), cuál es su MEGA a nivel personal y cuál es su MEGA laboral.	Bienestar Social Incubadora Santander
	<b>OLIMPIADAS:</b> Desarrollar espacios deportivos diversificados (baloncesto, voleibol, microfútbol, bolo y tejo) que aporten a la calidad de vida de los colaboradores.	Bienestar ISSA - Caja de Compensación
	<b>CAMINATAS ECOLÓGICAS:</b> Fortalecer el espíritu de protección y resguardo del medio ambiente realizar actividades ecológicas e integrar a las familias.	Bienestar y Medio Ambiente
	<b>MOMENTOS ARTÍSTICOS:</b> Fomentar el desarrollo de aptitudes artísticas, que permitan a los colaboradores expresar libremente sus ideas y sentimientos.	Bienestar Social
	<b>RELAX:</b> Realizar actividades de SPA y relajación en convenio con empresas cosméticas.	Bienestar y Terceros
	<b>NUTRIKIKES:</b> Realizar actividades como charlas de Nutrición y talleres de cocina fomentando el lema "KIKES TE NUTRE"	Jefe de Bienestar Jefe de Mercadeo
	<b>FORMAKIKES:</b> Fortalecer los vínculos con entidades de educación, básica, técnica, tecnológica e inclusive universitaria, con el propósito de buscar beneficios para los colaboradores.	Bienestar Social Incubadora Santander

**5.3.4.3 Estar Bien es Bienestar:** De acuerdo a la dimensión de Bienestar, SOLANO (2009), plantea que una persona tiene alto bienestar, si experimenta satisfacción con su vida, si frecuentemente su estado anímico es bueno y solo ocasionalmente experimenta emociones poco agradables como tristeza o rabia. Es por esto que se ha decidido, dedicar una parte de la estructura

del plan, con el propósito de satisfacer a los colaboradores(as), promover su calidad de vida y brindar espacios para que pueda vivificar momentos de felicidad en su jornada laboral. (Ver tabla 5)

**Tabla 5. Plan Integral de Bienestar Dimensión Estar Bien es Bienestar**

PLAN INTEGRAL DE BIENESTAR SOCIAL		
ÁREA DE BIENESTAR SOCIAL INCUBADORA SANTANDER		
ACTIVIDADES	OBJETIVO	RESPONSABLE
<b>ESTAR BIEN, ES BIENESTAR</b>		
ACTIVIDAD DÍA DEL TRABAJO	Realizar una reunión de reconocimiento a los colaboradores por su gestión y apoyo	Bienestar Social Incubadora Santander
ACTIVIDAD DÍA DE LOS NIÑOS	Realizar una actividad lúdico-recreativa que involucre a los hijos de los colaboradores	Bienestar Social Incubadora Santander
ACTIVIDAD FIESTA DE FIN DE AÑO	Realizar el evento institucional de Fin de Año.	Bienestar y Terceros
ACTIVIDADES NOVENAS DE AGUINALDOS	Coordinar espacios de integración e interacción entre los colaboradores.	Bienestar Social Incubadora Santander
ACTIVIDAD SEMANA DE ESTILOS DE VIDA SALUDABLE	Realizar la primera SEMANA DE ESTILOS DE VIDA SALUDABLE en todas las sedes de Santander y en la granja Egipto, reuniendo actividades de promoción y prevención en salud.	Bienestar, Seguridad y Salud en el trabajo y Terceros

**5.3.4.4 Políticas y procedimientos de Bienestar y Clima Laboral:** En lo concerniente a esta dimensión, ARBELÁEZ (2008), en su informe sobre el proceso de intervención del trabajador social en gestión humana, plantea que desde su experiencia, considera importante la medición del clima organizacional en el proceso de gestión humana. En el cual deben medirse las percepciones acerca del ambiente de trabajo que experimentan los colaboradores(as) de la compañía, las cuales tienen efecto en los comportamientos, actitudes y el logro de

objetivos. La finalidad de esta dimensión, es buscar que los colaboradores(as) estén entusiasmados permanentemente, puedan disfrutar de un espacio laboral que no viole los canales de comunicación, y que permita a cada quien compartir su perspectiva y/o punto de vista en aspectos relacionados a su equipo de trabajo. (Ver tabla 6)

**Tabla 6. Plan Integral de Bienestar Dimensión Clima Laboral**

PLAN INTEGRAL DE BIENESTAR SOCIAL		
ÁREA DE BIENESTAR SOCIAL INCUBADORA SANTANDER		
ACTIVIDADES	OBJETIVO	RESPONSABLE
<b>CLIMA LABORAL</b>		
Trabajo con grupos Focales para hacer Diagnostico de Clima Laboral	Generar espacios de interacción del colaborador con el área de bienestar mediante charlas estructuradas que toquen temas que aporten la mejora del clima laboral	Bienestar Social Incubadora Santander
Apoyo y representación en el Comité de Convivencia	Lograr la activación del Comité de Convivencia en su labor Preventiva	Jefe de Bienestar
Atención y Orientación a los colaboradores	Mantener espacios de Atención a Colaboradores	Bienestar Social Incubadora Santander
Presentación Plan de Trabajo de Clima Laboral	Consolidar como resultado de la primera intervención y diagnostico un plan de intervención para el mejoramiento del clima laboral.	Jefe de Bienestar
Implementación	Ejecutar las acciones des acuerdo al Plan Social aprobado.	Jefe de Bienestar Analista de Bienestar

Finalmente se propone realizar visitas de acompañamiento con el fin de brindar asesoría constante a los colaboradores.

**Tabla 7. Visitas de Acompañamiento**

PLAN INTEGRAL DE BIENESTAR SOCIAL		
ÁREA DE BIENESTAR SOCIAL INCUBADORA SANTANDER		
ACTIVIDADES	OBJETIVO	RESPONSABLE
VISITAS DE ACOMPAÑAMIENTO		
GRANJA EGIPTO – GRANJA CURITI – GRANJAS LEBRIJA – GRANJAS GIRÓN - BELLAVISTA	Realizar visitas bimensuales con el fin de brindar acompañamiento y asesoría constante a los colaboradores que se encuentran ubicados en lugares retirados de la zona urbana.	Bienestar social incubadora Santander

## **6. EVALUACIÓN**

El plan de bienestar social expuesto en el apartado anterior, es el resultado de final después de diversas propuestas planteadas. Para el rediseño se realizó una socialización a un grupo selecto de colaboradores quienes participaron en la corrección del mismo. Finalmente se logró la aprobación por parte de los directivos del área de gestión humana quienes avalaron la construcción del plan de bienestar social de la compañía.

Es importante mencionar, que este es solo el primer plan de bienestar que se propone para la compañía, que debe ser actualizado y mejorado, teniendo en cuenta los cambios que surjan en la compañía, y las nuevas necesidades que surjan en el cotidiano de los colaboradores.

## 7. CONCLUSIONES

Partiendo del rol del quehacer profesional, el trabajador social en el área de gestión humana debe promover el desarrollo de la organización, ser un agente de cambio que proponga alternativas novedosas, que mantenga una visión integral de la organización, y de esta manera contribuya tanto al logro de los objetivos organizacionales como a los que se plantean los colaboradores. Asimismo tiene la capacidad de identificar el clima laboral de la empresa y posteriormente se plantee opciones de mejora de esa realidad. Otra característica que debe tener la intervención del profesional social es la de estar en constante evaluación.

La necesidad de consolidar un plan de bienestar social en una empresa, radica en la importancia de que las acciones que se lleven a cabo sean planeadas con base en la situación y condiciones reales de los colaboradores, para así orientar la intervención hacia logros concretos, que respondan a las necesidades más sentidas del personal, y generen un impacto positivo. Dicho de otro modo, cualquier programa que el área de gestión humana planea ejecutar en la organización, debe ser el resultado de un proceso diagnóstico que permita conocer la realidad y expectativas de los colaboradores y en consecuencia brindar los beneficios que necesitan; teniendo en cuenta que además de ser una fuente de ingresos económicos, el trabajo se convierte en un espacio propicio para promover la autorrealización, crecimiento y desarrollo de sus capacidades.

Con el análisis que se realizó a los hallazgos encontrados en este proyecto, se logró establecer los puntos álgidos de intervención social, en la empresa Incubadora Santander. De este modo se pone de manifiesto la prioridad que tienen los factores: vivienda, familia, clima laboral, bienestar y sentido de pertenencia con la empresa (denominado orgullo kikes) en los procesos de

consecución de bienestar para los colaboradores de la compañía Incubadora Santander.

## 8. REFLEXIONES FINALES

Un buen ejercicio de trabajo social en el área de bienestar social, conlleva a la planeación de procesos de evaluación que canalicen las inquietudes y expectativas de los colaboradores acerca de la ejecución de los programas específicos de bienestar social, así como del plan en general.

Se hace preciso mencionar que la propuesta planteada en este artículo perdería su sentido si no se crea una verdadera conciencia de la importancia de convertir el ambiente laboral en un lugar sano y generador de calidad de vida. Cuando se hace alusión a calidad de vida se hace referencia al ser humano, entender la complejidad que lo caracteriza y tener la capacidad de reconocer las dimensiones que conforman su vida, teniendo en cuenta su familia, vivienda, vida social, expectativa, entre otros.

Es preciso mencionar, que el desempeño de un trabajador social, siempre debe estar orientado por pre saberes que guíen el accionar profesional, y le permitan actuar con profesionalidad, basado en teorías, y orientado por métodos y metodologías innovadoras.

Como reflexión final, un trabajador social, en el campo organizacional de una compañía debe reconocer la importancia tanto de la realidad objetiva, como de la realidad subjetiva de los colaboradores, para que a la hora de diseñar programas o planes de bienestar, cuente con una mirada integral, que le permita hacer un ejercicio eficaz de planeación, ajustado a la realidad de la población y que impacte de manera positiva y enriquezca la vida de los colaboradores.

## BIBLIOGRAFÍA

AGUILAR, Victor. Bienestar social laboral desde la perspectiva de calidad de vida. Bogotá. En: Tendencia y Retos, 2007, vol.12

AKTOUF, Omar.) La administración: entre tradición y renovación. Cali: Artes Gráficas Univalle, 1998, 10 p.

ARRIETA, Freddy. Bienestar Social Empresarial del siglo XXI. (en línea) <http://www.mailxmail.com/curso-bienestar-social-empresas-siglo-xxi-1> (Citado el 6 de Marzo de 2013)

BARNEY, Jay. Firms resources and sustained competitive advantage. En: Journal of Management, 1991, vol.17

CALDERÓN, Gregorio. ÁLVAREZ, Claudia. NARANJO, Julia. Gestión Humana en las organizaciones un fenómeno complejo: Evolución, retos, tendencias y perspectivas de investigación. En: Cuadernos de administración. Julio – diciembre, 2003, vol. 19

DANE. Indicadores Socioeconómicos (en línea). [www.dane.gov.co/index.php/indicadores-economicos-new](http://www.dane.gov.co/index.php/indicadores-economicos-new) (citado el 10 de diciembre del 2014)

DOLAN, Simon. VALLE, Ramón. JACKSON, Susan. y SCHULER, Randall, La gestión de los recursos humanos: preparando profesionales del siglo XXI. Madrid, 2003. 347 p.

GILBERT, Daniel. La Ciencia detrás de la Sonrisa. En: Harvad Bussines Review, 2012, vol. 90

MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL. Tabla de enfermedades profesionales (en línea). <http://www.pensionescolombia.com/documentos/D2566-09.pdf> (citado el 13 de noviembre de 2014)

TORRES SANCHEZ, Carlos Eduardo. Gestión humana en organizaciones. Bucaramanga: Convenio ASEDUIS Universidad Industrial de Santander – Diplomado en gerencia de proyectos, 2003. 14 p.

ULRICH, Dave, LOSEY, Michael, y LAKE, Gerry, El futuro de la dirección de recursos humanos, 2000. 97-108 p

## ANEXOS

### ANEXO A. Formato caracterización socioeconómica y estilos de vida de los(as) colaboradores(as) de incubadora Santander y su familia

**FORMATO CARACTERIZACION SOCIOECONOMICA Y ESTILOS DE VIDA DE LOS(AS)  
COLABORADORES(AS) DE INCUBADORA SANTANDER Y SU FAMILIA**

**1. DATOS PERSONALES**

1.1 Nombres y Apellidos:

---

1.2 Estado Civil (Marque con una X):

1.2.1 Casado(a)

1.2.2 Unión libre

1.2.4 Soltero(a) independizado

1.2.5 Separado(a)

1.2.6 Viudo

1.2.7 Otro(a) \_\_\_\_\_

1.3 Dirección donde vive:

---

1.4 Barrio:

---

1.5 Ciudad:

---

**2. INFORMACION DE ESTUDIOS** (Marque solo una respuesta)

2.1 ¿CUÁL ES EL MÁXIMO NIVEL EDUCATIVO ALCANZADO POR USTED?

2.1.2 Primaria incompleta

2.1.3 Primaria completa

2.1.4 Bachillerato incompleto

2.1.5 Bachillerato completo

2.1.6 Técnico incompleto

2.1.7 Técnico completo

2.1.7 Tecnólogo incompleto

2.1.8 Tecnólogo completo

2.1.9 Profesional incompleto

2.1.10 Profesional completo

2.1.11 Especialización

2.1.12 Maestría

**2.2 TITULOS ACADEMICOS OBTENIDOS** (En caso de no haber obtenido títulos académicos omite esta respuesta)

---

**2.3 ¿SE ENCUENTRA ESTUDIANDO ACTUALMENTE?**

SI                       NO

**2.4 SI SU RESPUESTA ES SI, MENCIONE QUE ESTUDIA**

---

**2.5 ¿TIENE PROYECTOS DE INICIAR ESTUDIOS EN EL PROXIMO AÑO?**

SI                       NO

**2.6 SI SU RESPUESTA ES SI, MENCIONE QUE QUIERE ESTUDIAR**

---

**3. INFORMACION FAMILIAR**

**3.1 Datos de familiares (nos referimos a familiares de primer y segundo grado de consanguinidad padres, hermanos, conyugue, hijos y otros que vivan con usted)**

NOMBRE COMPLETO	FECHA DE NACIMIENTO	PARENTESCO	ESTADO CIVIL	NIVEL EDUCATIVO	OCUPACION ACTUAL

**3.2 NÚMERO DE PERSONAS QUE DEPENDEN ECONOMICAMENTE DE USTED:**

3.2.1  1 a 2  
3.2.2  3 a 4  
3.2.3  5 a 6

3.2.4  Mas de 6  
3.2.5  Ninguno

**4. DATOS DE LA VIVIENDA ACTUAL DONDE VIVE**

**4.1 LA TENENCIA DE LA VIVIENDA ES:**

- 4.1.1  DE LA FAMILIA (es suya en compañía de sus padres y/o hermanos)
- 4.1.2  SUYA Y DE SU PAREJA Y/O HIJOS
- 4.1.3  PROPIA SUYA
- 4.1.4  EN ARRIENDO
- 4.1.5  OTRO \_\_\_\_\_

**4.2 TIPO DE VIVIENDA:**

- 4.2.1  Apartamento
- 4.2.2  Casa
- 4.2.3  Casa Zona Rural
- 4.2.4  Habitación
- 4.2.5  OTRO \_\_\_\_\_

**4.3 ESTRATO DE LA VIVIENDA:**

- 4.3.1  NO ESTA ESTRATIFICADA
- 4.3.2  ESTRATO 1
- 4.3.3  ESTRATO 2
- 4.3.4  ESTRATO 3
- 4.3.5  ESTRATO 4
- 4.3.6  ESTRATO 5
- 4.3.7  ESTRATO 6

**4.4 TIENE PLANEADA ALGUNA REFORMA A SU VIVIENDA**

- 4.4.1  SI
- 4.4.2  NO

**4.5 SI SU RESPUESTA ES SI MENCIONE QUE REFORMA TIENE PLANEADA**

---

**4.6 DISTANCIA DE SU CASA AL LUGAR DE TRABAJO**

- 4.6.1  MENOS DE 30 MINUTOS
- 4.6.2  DE 30 MINUTOS A 1 HORA
- 4.6.3  A MAS DE 1 HORA

**5. NECESIDAD A NIVEL FAMILIAR**

**5.1 CUAL ES LA MAYOR NECESIDAD DE SU FAMILIA EN LA ACTUALIDAD (marque solo la más importante)**

- 5.1.1  ADQUIRIR VIVIENDA
- 5.1.2  ADQUIRIR VEHICULO
- 5.1.3  ESTUDIO DE LOS HIJOS
- 5.1.4  ESTUDIOS PROPIOS
- 5.1.5  OTRA \_\_\_\_\_

**6 TIEMPO LIBRE, ACTIVIDADES FISICAS Y RECREATIVAS**

**6.1 PRÁCTICA ALGUN DEPORTE (marque solo uno)**

- 6.1.1  BALONCESTO
- 6.1.2  FUTBOLL
- 6.1.3  ATLETISMO
- 6.1.4  NATACION
- 6.1.5  CAMINATAS
- 6.1.6  NINGUNO
- 6.1.7  OTRO \_\_\_\_\_

**6.2 DESARROLLA ALGUNA ACTIVIDAD ARTISTICA O CULTURAL (marque solo uno)**

- 6.2.1  DANZA
- 6.2.2  TEATRO
- 6.2.3  CANTO
- 6.2.4  PINTURA
- 6.2.5  NINGUNO
- 6.2.6  OTRO \_\_\_\_\_

**6.3 QUE HACE EN EL TIEMPO LIBRE CON SU FAMILIA (marque solo uno)**

- 6.3.1  VISITA FAMILIAR
- 6.3.2  VIAJAR
- 6.3.3  HACER DEPORTE
- 6.3.4  IR AL PARQUE
- 6.3.5  IR A CINE
- 6.3.6  IR AL CENTRO COMERCIAL
- 6.3.7  VER TELEVISION
- 6.3.8  OTRO \_\_\_\_\_

**6.4 EN QUE TIPO DE ACTIVIDADES LE GUSTARIA PARTICIPAR CON SU GRUPO FAMILIAR  
(marque solo uno)**

6.4.1  CAMPEONATOS DEPORTIVOS

6.4.2  PRESENTACIONES ARTISTICAS

6.4.3  CINE

6.4.4  RECREACION

6.4.5  CHARLAS

6.4.6  OTRO \_\_\_\_\_

*Gracias por su tiempo, en Incubadora Santander...Estamos Incubando Bienestar*