

**MODELO DE GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN PARA LA TOMA DE
DECISIONES EN EL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE MULTIEMPLEOS
LTDA.**

DIANA SMITH ESLAVA SANABRIA

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL
BUCARAMANGA
2008**

**MODELO DE GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN PARA LA TOMA DE
DECISIONES EN EL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE MULTIEMPLEOS
LTDA**

DIANA SMITH ESLAVA SANABRIA

**Trabajo de Grado presentado para optar al título de
Trabajadora Social**

Directora del Proyecto

ADRIANA VEGA MARTINEZ

Trabajadora Social

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS

ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL

BUCARAMANGA

2008

DEDICATORIA

*A Dios por conducirme y guiarme en mí
proyecto de vida, por ser mi fortaleza en
Los instantes difíciles*

*A mis padres por darme su apoyo
incondicional, por el amor brindado
A mis dos hermanos Tito y Sneyder
Por ser mis compañeros en momentos
de alegría y tristeza.*

*A mis familiares por creer en mí,
especialmente a mis dos abuelas.
A mi primita Julieth por traer tantas
alegrías a mi casa.*

*A mis amigos por el cariño brindado
principalmente a Kelly y Orlando por estar
siempre conmigo.*

*A la profesora Adriana por brindarme
sus orientaciones*

*A todos los que de una u otra manera
me han respaldado con la amistad.*

Diana Smith Eslava Sanabria

AGRADECIMIENTOS

*A la Universidad Industrial de Santander
por su contribución en mi proceso de
formación a nivel personal y
profesional.*

*A la Escuela de Trabajo Social por
brindarme las herramientas de la
profesión.*

*A mi asesora Adriana Vega Martínez
por toda la colaboración prestada.*

*A los trabajadores de Multiempleos
Ltda. por haberme permitido vivir esta
experiencia.*

*A mis compañeras por el apoyo
brindado*

Mil gracias.

CONTENIDO

	Pág
INTRODUCCION	1
1. LA ORGANIZACIÓN Y LA TEORIA GENERAL DE SISTEMAS	3
1.1 LA ORGANIZACIÓN UN SISTEMA	3
1.2 RECURSO HUMANO EN LA ORGANIZACIÓN	8
1.3 LA GESTIÓN HUMANA	11
1.4 EL BALANCE SOCIAL COMO INSTRUMENTO DE GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN	14
2. CONTEXTUALIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA	17
2.1 CONTEXTO GENERAL	17
2.1.1 Origen y alcance de las empresas de servicios temporales	17
2.1.2 Ingreso de las Empresas de Servicios Temporales a Colombia	20
2.1.3 Características de las Empresas de Servicios Temporales	22
2.1.4 Empresas de Servicios Temporales en el territorio Colombiano	26
2.2 CONTEXTO ESPECÍFICO	28
2.2.1 Empresas de Servicios Temporales en Bucaramanga	30
3. CARACTERIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN	34
3.1 CARACTERIZACIÓN DE MULTIEMPLEOS LTDA.	34

3.1.1 Modelo Estratégico	35
3.1.2 Servicios Ofrecidos	39
3.2 GRUPOS QUE COMPONEN LA DINAMICA ORGANIZACIONAL	42
3.2.1 Trabajadores de Planta	42
3.2.2 Trabajadores en Misión	44
3.2.3 Empresas Usuarias	49
3.3 TRABAJO SOCIAL EN LA ORGANIZACIÓN	53
4. CARACTERIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA	61
4.1 DIAGNOSTICO INICIAL DE MULTIEMPLEOS LTDA	63
4.1.1 Planteamiento de Estrategias	66
4.2 OBJETIVOS ESTRATEGICOS	69
4.2.1 Área de Provisión del Talento	69
4.2.2 Área Conservación y Desarrollo	78
4.3 EVALUACIÓN	87
4.3.1 Diagnostico Final	87
5. PROPUESTA MODELO DE GESTION DE LA INFORMACIÓN PARA LA DETOMA DECISIONES EN EL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE MULTIEMPLEOS LTDA	90
5.1 JUSTIFICACIÓN	91
5.2 OBJETIVO ESTRATEGICOS	92
5.3 FASES DE LA PROPUESTA	92
5.4 CRONOGRAMA	107

5.5 PRESUPUESTO	110
CONCLUSIONES	111
RECOMENDACIONES	112
BIBLIOGRAFIA	114
ANEXOS	116

LISTA DE FIGURAS

	Pág
Figura 1. Organigrama de Multiempleos Ltda.	39
Figura 2. Niveles de funcionamiento del sistema de Administración de los recursos humanos.	54
Figura. 3 Áreas del proceso profesional para el desarrollo humano de La organización.	56

LISTA DE CUADROS

	Pág
Cuadro 1. Condición de la población del AMB	29
Cuadro 2. Empresas de servicios Temporales en Bucaramanga	31
Cuadro 3. Empresas de servicios Temporales en Bucaramanga <i>(Continuación).</i>	32
Cuadro 4. Distribución de personal de planta	43
Cuadro 5. Trabajadores en misión contratados por Multiempleos Ltda	46
Cuadro 6. Empresas usuarias y personal colocado en misión	50
Cuadro 7. Áreas de proceso profesional	57
Cuadro 8. Áreas de proceso profesional <i>(Continuación).</i>	58
Cuadro 9. Matriz DOFA-Multiempleos Ltda	64
Cuadro 10. Matriz DOFA-Multiempleos Ltda. <i>(Continuación).</i>	65
Cuadro 11. Cruce de variables DO	66
Cuadro 12. Cruce de variables FA	67
Cuadro 13. Estrategia No.1	69
Cuadro 14. Estrategia No.1 <i>(Continuación)</i>	70
Cuadro 15. Estrategia No.1 <i>(Continuación)</i>	71
Cuadro 16. Estrategia No. 2	75

Cuadro 17. Estrategia No. 3	78
Cuadro 18. Estrategia No. 3 <i>(Continuación)</i>	79
Cuadro 19. Estrategia No. 4	84
Cuadro 20. Estrategia No. 4 <i>(Continuación)</i>	85
Cuadro 21. Fase 1 Establecimiento de un equipo	93
Cuadro 22. Fase 2 Diseño y estructuración de la estructura de datos	94
Cuadro 23. Fase 2 Diseño y estructuración de la estructura de datos <i>(Continuación)</i>	95
Cuadro 24. Presentación de variable e indicadores	96
Cuadro 25. Presentación de variable e indicadores <i>(Continuación)</i>	97
Cuadro 26. Presentación de variables e indicadores <i>(Continuación)</i>	98
Cuadro. 27 Presentación de variables e indicadores <i>(Continuación)</i>	99
Cuadro. 28 Presentación de variables e indicadores <i>(Continuación)</i>	100
Cuadro. 29 Fase 3 Implementación del modelo de gestión de la Información	101
Cuadro 30. Fase 4 Diseño de planes sociales del área de Gestión Humana	104
Cuadro 31. Fase 5 Seguimiento	106
Cuadro 32. Cronograma	107

Cuadro 33. Cronograma (<i>Continuación</i>)	108
Cuadro 34. Cronograma (<i>Continuación</i>)	109
Cuadro 35. Presupuesto del modelo de gestión de la información	110
Cuadro 36. Factores de riesgo	123

LISTA DE GRAFICAS

	Pág
Grafica 1. Condición de la población del AMB	29
Grafica 2. Variación de la fuerza de trabajo del AMB	29

LISTA DE ANEXOS

	Pág
Anexo A. Instrucciones a tener en cuenta al momento de la Aplicación de pruebas	116
Anexo B. Formato para la verificación de referencias laborales	118
Anexo C. Formato para la verificación de referencias personales	119
Anexo D. Guía utilizada para la inducción	120

RESUMEN

TITULO: Modelo de gestión de la información para la toma de decisiones en el área de Talento Humano de Multiempleos Ltda.

AUTOR: DIANA SMITH ESLAVA SANABRIA**

PALABRAS CLAVES: Empresa de servicios temporales, selección de personal, salud ocupacional, Gestión humana, toma de decisiones, información.

DESCRIPCIÓN

La organización de hoy se presenta como un ente complejo en la medida que debe responder a las diferentes demandas de los sistemas con los cuales constantemente está interactuando, por tanto el funcionamiento se va a medir en relación a la capacidad de adaptabilidad que mantenga frente a los procesos cambiantes.

En este trabajo se describe sobre el proceso de práctica acontecido en una de las empresas de servicios temporales presentes en Bucaramanga: Multiempleos Ltda., donde la intervención de la profesional en formación de Trabajo Social se ve sustentada en una de las teorías que mejor explica la realidad encontrada dentro del ámbito organizacional: la Teoría General de Sistema.

Conjuntamente se muestra el contexto que enmarca y que influye en la dinámica de la empresa al ser entendida como un sistema abierto, de igual manera se señalan las características y especificidades que se acontecen al interior de la organización al tener una naturaleza muy especial.

Se precisa que el quehacer de Trabajo Social dentro de la organización se vio ubicado específicamente en dos áreas a saber la provisión del talento humano al igual que en conservación y desarrollo dadas las particularidades y requerimientos resultantes de la dinámica de la empresa dentro de la empresa de servicios temporales, mostrándose el accionar profesional.

De igual manera en el texto se enseña una propuesta que resulta adecuada para el mejoramiento de los procesos de gestión humana que se propician en Multiempleos Ltda., enfocándose en uno de los recursos que cada vez cobra mayor importancia como es el referido a la información.

Trabajo de Grado.

** Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Trabajo Social. Directora Adriana Vega Martínez

SUMMARY

I TITLE: I Model of administration of the information for the taking of decisions in the area of Human Talent of Multiempleos Ltda^{*}.

AUTHOR: DIANA SMITH SLAV SANABRIA^{**}

DESCRIPTION

Today's organization is presented as a complex entity in the measure that he/she should respond to the different demands of the systems with those which constantly is interacting, therefore the operation will measure in relation to the capacity of adaptability that maintains in front of the changing processes.

In this work it is described on the practice process happened in one of the present temporary service industries in Bucaramanga: Multiempleos Ltda., where the professional's intervention in Social working formation is sustained in one of the theories that better he/she explains the opposing reality inside the organizational environment: the General Theory of System.

Jointly the context is shown that it frames and that it influences in the dynamics from the company when being understood as an open system, in a same way the characteristics and specificities are pointed out that are happened to the interior from the organization when having a very special nature.

He/she is necessary that the Social working chore inside the organization was located specifically that is in two area the provision of the human talent the same as in conservation and given development the particularities and resulting requirements of the dynamics of the company inside the service industry storms, being shown working professional.

In a same way in the text becomes trained a proposal that it is appropriate for the improvement of the processes of human administration that you/they are propitiated in Multiempleos Ltda., being focused in one of the resources that every time charges bigger importance like it is the one referred to the information.

PASSWORDS: Service industry storms, selection of personal, occupational health, human Administration, taking of decisions, information.

* Work of Grade.

** Ability of Human Sciences. Social working school. Director Adriana Vega Martínez

INTRODUCCIÓN

Desde hace algún tiempo para acá se ha venido notando cómo el papel desempeñado por las empresas de servicios temporales como Multiempleos Ltda, cumplen y contribuyen con el cometido de los procesos de flexibilización laboral donde se entiende al ser humano como un recurso que debe entrar y salir del sistema organizacional cada vez que se requiere, y es justo en esta condición donde la naturaleza que le es inherente a la Empresa de Servicios Temporales (EST) encuentra su mayor oportunidad para ver aceptado los servicios que derivan de su funcionamiento.

Hoy en día esta figura es considerada como una alternativa, que tienen las demás organizaciones, en la medida que logra satisfacer las necesidades de provisión de talento sin acaecer responsabilidades laborales directas entre los trabajadores (as) y las empresas usuarias; sin embargo es prioritario para la EST al constituirse en el empleador y al pensar en su responsabilidad social y legal el mantener una búsqueda continua del mejoramiento de sus servicios al igual que de la debida gestión de procesos que aporten al cometido del desarrollo del hombre y la mujer que se vinculan a las mismas.

En este trabajo se señala cómo la labor de la profesional en formación de Trabajo Social dentro del ámbito empresarial tiene cabida en la medida que se entiende a la organización y a la persona como dos sistemas que se complementan en razón a que el funcionamiento de cada uno depende necesariamente del otro, considerando por tanto, que la intervención durante el proceso de práctica se orientó a favor de cada una de las partes.

Para tal fin se hizo preciso como primera medida tener un soporte teórico que respaldara la intervención que es señalado en el primero de los apartados

donde se refiere específicamente la teoría General de Sistemas al ser considerada la de mayor aplicabilidad según lo visto en la academia.

Seguidamente dentro del desarrollo del presente trabajo, referido al proceso de práctica se tienen expresos los asuntos tocantes al contexto, donde se menciona aspectos como el origen, características y regulación de las empresas de servicios temporales en el ámbito nacional, como temas ineludibles en justificación por cuanto que de ahí se moldean y se piensan los procesos que se desarrollan al interior de la empresa.

Conjuntamente dentro de este documento, se menciona en el siguiente de los capítulos la caracterización de la organización precisando específicamente lo relacionado con su plataforma estratégica, además de la presentación del talento humano que converge al interior de la EST, considerándose de igual manera el papel de las empresas usuarias y de Trabajo Social en la dinámica organizacional.

Posteriormente se ilustra la caracterización de la experiencia, donde se señala el planteamiento de estrategias que guiaron el actuar de la practicante, el cual se vio inserto en dos de las áreas a saber: la provisión del talento y conservación y desarrollo, en justificación a las situaciones prioritarias dentro de la empresa. Paralelamente se ubica los aspectos que facilitaron y dificultaron el proceso de intervención.

Concluyendo el trabajo se expone una propuesta relacionada con la gestión de la información como base para los procesos decisorios de la gestión humana al ser considerada una de las circunstancias prioritarias que convergen en Multiempleos Ltda.

1. LA ORGANIZACIÓN Y LA TEORÍA GENERAL DE SISTEMAS

1.1 LA ORGANIZACIÓN: UN SISTEMA

Aunque los postulados de la teoría general de sistemas surgen en el campo de la biología siendo atribuidos al Austriaco Karl Ludwig Von Bertalanffy éstos van incursionando en otras áreas en la medida que se hacen aplicables para las diferentes disciplinas. En las ciencias administrativas Chiavenato¹ precisa el concepto de sistema así:

- A. un conjunto de elementos (que son las partes u órganos componentes del sistema)*
- B. Dinámicamente relacionados, esto es, en interacción (formando una red de comunicaciones en razón de la interacción entre los elementos)*
- C. que desarrollan una actividad (que es la operación o procesos del sistema)*
- D. Para alcanzar un objetivo o propósito (que es la propia finalidad del sistema)*
- E. operando sobre datos/energía/materia (que son los insumos o entradas de recursos para que el sistema opere)*
- F. tomados del medio ambiente que circundan el sistema (y con el cual el sistema interactúa de manera dinámicamente),*
- G. en una referencia de tiempo dada (que constituyen el ciclo de actividad del sistema)*

¹ CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Segunda edición. Santa fe de Bogota. Editorial McGraw- Hill, 1994. p. 8.

H. para proporcionar información/energía /materia (que son el producto o los resultados de la actividad del sistema)

A partir de la anterior definición se puede inferir que una organización como sistema se caracteriza por presentar una dinámica compleja en respuesta de que no sólo debe responder a las demandas que se generan a partir de su funcionamiento interno sino que mantiene la obligación de ajustarse al medio externo en el cual se encuentre inmerso, por tanto para entender el funcionamiento de cualquier sistema por más sencillo que se muestre se hace perentorio concebirlo desde una visión global.

Igualmente hay que considerar que un sistema de acuerdo al grado de interdependencia e interrelación que mantenga con su entorno, va a verse clasificado en: cerrado o abierto y según la tipificación asumida por el mostrará características muy particulares. Para el caso de un sistema cerrado se hace necesario determinar que no existe ninguno totalmente en esta categoría, sin embargo se ven distinguidos por un manejo exiguo de contacto social; tal característica justifica el límite de entradas y de salidas que en estos sistemas se observan. Por el otro lado el sistema abierto se ve particularizado por estar dispuesto a recibir una gran cantidad de entradas y a su vez generar una serie de salidas que se derivan del funcionamiento en razón, su existencia depende en gran proporción al permanente intercambio de elementos que mantenga con los demás sistemas.

Además Bertalanffy², introdujo el término bajo las siguientes tres premisas:

² BERTANLANFFY, LudwigVon. Teoría General de los Sistemas. [online]. 1998 [citado en 2008-10-6]. México. Disponible en <http://190.41.224.185/biblioteca/sistemas/teoria20general.pdf>

1. Los sistemas son abiertos: Se da un intercambio de energía, materia e información de manera permanente con los demás sistemas presentes en el medio.
2. Un sistema está incluido en otro sistema: Se presenta como un subsistema interrelacionado dentro un macrosistema.
3. Las funciones manejadas por un sistema se originan a partir de su estructura: Todo sistema maneja intereses u objetivos dependiendo de la naturaleza que los lleva a conformarse.

Estas premisas se hacen aplicables para los dos sistemas sobre los cuales se tratará de manera particular durante el presente capítulo: la organización y las personas. Para adentrar el tema de la organización como sistema abierto en permanente transformación es necesario comenzar por mencionar que toda organización surge en respuesta de la incapacidad que experimenta hombres y mujeres a la hora de satisfacer necesidades por sí mismo, ya que la condición del ser humano tiende a ubicarlo en relación con otros al estar determinado como un individuo social, y es en razón a esto que se da el establecimiento de agrupación humanas que consolidan las diferentes organizaciones que permean las diversas esferas de la sociedad.

Como consecuencia de eso “al examinar la vida propia, se llega a la conclusión de que las organizaciones invaden a la sociedad”³. Esta característica se hace evidente en la medida que “casi todo el mundo se desenvuelve en diferentes organizaciones, como la familia, la escuela, la universidad, la oficina, la iglesia, los clubes, etc.”⁴ donde cada una cumple diferentes funciones dentro del sistema societal dependiendo en gran parte de las particularidades inherentes a ellas; sin embargo el elemento común que relaciona a cada una de estas

³ MENDEZ, José, ZORRILLA, Santiago y MONROY, Fidel. *Dinámica Social de las Organizaciones*. Tercera Edición. México: Mc Graw Hill, 1993. p. 75.

⁴ *Ibid.*, p.75.

organizaciones, más allá de sus fines o propósitos, es que están constituidas por personas con particularidades y rasgos muy variados.

Desde la visión sistémica la organización se ve como un organismo vivo que establece relaciones de interdependencia con el contexto en el cual se desenvuelve, lo cual viene a significar que su medio moldea en gran proporción su funcionamiento y a la par ésta influye sobre él. En efecto la organización debe ser entendida desde su relación con el entorno social, político, económico y cultural.

En el presente capítulo la noción de organización que se entenderá se refiere específicamente al relacionado a empresa que se distingue porque es “una organización social con objetivos propios y motivada económicamente o monetariamente, recibe insumos de la sociedad en forma de personas, materiales, dinero e información, y transforma esos recursos en salidas, de productos, servicios y recompensas a los miembros de la organización”⁵. Las recompensas que ofrece pueden ser tangibles e intangibles y son direccionadas a fin de mantener adecuados niveles de participación por parte de la clase trabajadora; éstas son interpretadas de manera individual, dependiendo de la percepción que la persona tenga en relación con su propio desarrollo.

Así mismo desde la teoría de sistemas se deja claro que la organización es un conjunto de piezas interdependientes e interactuantes que se orientan hacia un objetivo, que influye y que es afectada por el entorno, que a su vez está conformado por subsistemas que hacen parte de un sistema mayor llamado sociedad.

Conjuntamente al interior, la organización establece una serie de relaciones con los diferentes grupos humanos que la integran y que con su desempeño

⁵ CHIAVENATO, Op cit., p.4

hacen posible su actividad generándose una relación de interdependencia. De esta interrelación surgen expectativas mutuas: crecimiento, compañía, reconocimiento, mejoramiento de la calidad de vida, desarrollo integral, etc. Por tanto la misión de una empresa conceptualizada como sistema social debe girar en torno a la articulación de pretensiones de cada una sus partes, y más hoy en día, cuando la organización se ve enfrentada a los múltiples desafíos y amenazas que le presenta el proceso de globalización que limita en ocasiones el desarrollo de la persona.

En consecuencia, el objetivo primordial de la empresa actual, debe girar alrededor de la unificación de esfuerzos en favor del principal recurso con el que ésta cuenta, las personas, ya que son quienes operan los demás elementos necesarios para dinamizar el sistema en su totalidad, donde se hace imperante que los asuntos jalonados por los encargados del direccionamiento organizacional se orienten a gestionar procesos donde el talento humano ocupe el espacio preponderante en la medida que en éstos descansa el éxito empresarial.

Siguiendo con el tema se puede entender que una de las particularidades de la empresa desde el enfoque sistémico “radica en que la actividad de cualquier parte de una organización afecta la actividad de cualquier otra... entonces, en los sistemas no hay unidades aisladas, por el contrario todas sus partes actúan con una misma orientación y satisfacen un objetivo común... es necesario el funcionamiento correcto de las partes para el eficaz desempeño del todo”⁶. Esta particularidad se hace evidente en la medida que los diferentes elementos que conforman el sistema se encuentran interrelacionados entre sí, teniendo como resultado que si se da un cambio en alguno de ellos necesariamente se va a generar alteraciones positivas o negativas en los demás componentes.

⁶ CUEVAS, William. Enfoque Sistémico. [online]. 2003. [Bogota]: < URL: [http:// www.gestiopolis.com/ recursos/documentos/fulldocs/col/teodesistemas.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/col/teodesistemas.htm) > [citado en 2008-10-09].

Otra de los rasgos que particularizan la organización como sistema según Chiavenato ⁷ es que los mismos se encuentran integrados por cuatro componentes a saber, el primero de estos son las entradas (inputs) , referido básicamente a la llegada de recursos tangibles e intangibles al interior de la organización, constituyen el punto de partida de cualquier proceso productivo tanto de bienes como de servicios; entre éstos se pueden enumerar las personas, los datos, los conocimientos, la materia prima, las expectativas individuales y colectivas, las reglamentaciones legales entre otras.

El segundo componente es el procesamiento, definido como la etapa de transformación de los inputs donde se obtienen nuevos resultados, se reconoce como el núcleo del sistema; el otro elemento es la salida (outputs) es el producto que resulta de la operación anterior entre ellos, se ocasionan servicios o productos, satisfacción de necesidades, información, respuesta ante la legislación, despidos de personal etc... Por último se tiene el feedback o retroalimentación descrita como la acción de retorno aportado por la salida que permite mantener el equilibrio, este elemento sirve para confrontar la forma como funciona el sistema en relación con el patrón que mantenga.

Cada uno de los anteriores componentes desprendidos de la teoría general de sistemas convida a analizar y comprender las partes de la organización como subsistemas interrelacionados donde se debe focalizar la relación que emerge entre el individuo y la organización, dicha interdependencia se explica a continuación.

1.2 RECURSO HUMANO EN LA ORGANIZACIÓN

Cuando se pondera a la persona como el pilar de la organización es menester partir de la premisa que enmarca al ser humano como un ente complejo, al ser pensado a manera de un sistema que “ consta de una multitud de subsistemas;

⁷ CHIAVENATO, Op cit., p.9-10

es abierto, pues actúa de acuerdo a unos inputs recibidos del mundo exterior; trata de encontrar un equilibrio entre su deseo de persistencia y estabilidad y su necesidad de crecimiento y cambio; y tiene una multiplicidad de objetivos, algunos de los cuales se contradicen entre sí y entre los suyos y la organización”⁸.

Además en justificación de ser “el único recurso vivo y dinámico de la organización”⁹, ya que la condición humana adjunta a hombres y mujeres una serie de particularidades que en ningún otro elemento de la naturaleza se evidencia, en este recurso converge la vida al igual que una gran cantidad de habilidades, conocimientos, destrezas que activan el funcionamiento de cualquier organización; al ser poseedores de esas particularidades se les confiere el poder para manipular y transformar los demás elementos utilizados en los procesos productivos de la dinámica organizacional.

La complejidad de la personas se expresa en función de algunas de las particularidades que son referidas por Porter, Lawler y Hackman¹⁰

- 1- El hombre pro-activo: El ser humano al considerarse un sistema dinámico se orienta hacia la consecución de metas individuales en procura de cubrir las necesidades que le son inherentes según su propia naturaleza, el comportamiento que éste mantenga en la organización va a depender en gran medida de las respuestas que la organización le genere.
- 2- El hombre social: La permanencia en la organización resulta relevante para la vida de las personas, porque en ella los hombres y mujeres

⁸ TORRES, SANCHEZ, Carlos Eduardo. Visión Sistémica del hombre en la organización. EN: Revista UIS Humanidades. Bucaramanga. Vol.27, No.2 (Julio – Diciembre 1993) ; p.27.

⁹ CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Santa fe de Bogota.: Mc Graw Hill- INTERAMERICANA S.A , 2000.P.128.

¹⁰ PORTER, Lyman, LAWLER, Edgard y HACKMAN, Richard. p.83-84, citado por CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos Humanos. Primera edición. Mexico: Mc Graw Hill, 1988.p. 578

logran intercambiar sentimientos, ideas, información, saberes etc..por medio del proceso comunicativo.

- 3- El hombre tiene diferentes necesidades: Cada persona en su propia particularidad manifiesta una serie de necesidades que le son innatas, sin embargo éstas se satisfacen de manera diferente de acuerdo a las preferencias individuales.
- 4- El hombre percibe y evalúa: la experiencia del individuo en relación con su ambiente es un proceso cambiante porque él toma los inputs del entorno, los evalúa en torno a las propias necesidades y de acuerdo a los resultados, se asume un comportamiento.
- 5- El hombre piensa y escoge: El ser humano como ente racional tiende a buscar las alternativas que resulten en provecho de sus propios intereses, al igual que las encaminadas a favorecer los objetivos organizacionales.
- 6- El hombre tiene capacidad limitada: La capacidad del hombre es limitada ya que el cumplimiento de sus ambiciones depende en cierta parte de variables externas que están fuera de su control.

Estas particularidades revelan que la naturaleza del ser humano encierra una multiplicidad de dimensiones que lo consolida como el ente más complejo de la especie viviente, él juega un papel preponderante en la sociedad y específicamente en la organización empresarial ya que cumple una doble funcionalidad, la primera como persona y la segunda como recurso dinamizador.

Como persona se distingue por ser un individuo social, integrado por una parte material y otra inmaterial de las cuales se desprenden rasgos de personalidad, necesidades, intereses, sentimientos y aspiraciones muy variadas. En el otro lado la persona como recurso se percibe como portador de destreza, capacidades, habilidades, para ocasionar el proceso de transformación de los

insumos que la organización necesita para llevar a cabo su objeto social. Estas características acentúan aun más el por qué de su importancia.

Ya en párrafos anteriores se señaló como las organizaciones humanas existen como justificación de la incapacidad individual que experimentan los hombres y mujeres a la hora de satisfacer por sí mismos sus necesidades, esta misma explicación aplica para entender la razón que conlleva a las personas a inmiscuirse en tales sistemas, ya que allí encuentran los recursos propicios para solventarlas.

Las respuestas que los seres humanos buscan al interior de las organizaciones trascienden los intereses meramente monetarios, ya que la condición humana abarca dimensiones mucho más amplias. Para conocer las expectativas y necesidades que los colaboradores tienen frente a su permanencia al interior de las organizaciones se hace preciso entablar diálogos permanentes con éstos ya que son quienes pueden dar a conocer realmente las situaciones que dificultan o facilitan el buen desempeño y es justo aquí donde cabe referir el papel que desempeña el área de gestión humana al ser, no solamente la que se encarga de los procesos de provisión del talento, sino que por ser el área donde se concentra y se reúne el pilar de la empresa, el personal, merece especial dedicación como se muestra en el siguiente apartado que trata sobre el papel de este departamento en la tarea de gestionar el desarrollo de los trabajadores(as) considerando la información como el apoyo de la misma.

1.3 LA GESTIÓN HUMANA

Dentro del ámbito empresarial existen diferentes áreas, entre ellas la de gestión humana que es sin lugar a dudas una de las piezas más prioritarias para el éxito integral de cualquier organización, puesto que tiene bajo su responsabilidad la gestión del recurso más importante de la dinámica institucional: el capital humano, por tanto se puede definir como una de las

áreas más complejas dentro del sistema organizacional en razón a congregarse una gran cantidad de datos del personal e igualmente porque la labor que se desarrolla desde ahí apunta a una articulación de intereses a favor del desarrollo de algunos grupos de interés.

Igualmente se refiere como una de las más complejas en la medida que quienes se encargan de su respectiva administración deben entrar a jugar una doble funcionalidad: por un lado deben responder al cumplimiento de los objetivos organizacionales y por el otro, deben ser coherentes con la promoción del desarrollo del hombre al interior de la empresa; por tanto la labor de los gerentes de gestión humana está encaminada a que el personal logre la satisfacción de sus necesidades, aspiraciones y sueños a través de estrategias y de un trabajo grupal que aporte conjuntamente para la eficiencia y eficacia de la organización, por esto es claro que las tareas que de allí se derivan tocan específicamente con el quehacer del profesional de Trabajo Social.

En tal sentido la organización moderna debe ver apoyado todo sus asuntos siempre desde la gestión humana en consecuencia de que es un sistema interdependiente y en justificación de que no solamente es un área asignada para desarrollar los procesos de provisión de personal, sino que además es la que enriquece a la empresa en la medida que se encamina a la conservación y desarrollo del talento humano, la evaluación y responsabilidad social, como elementos básicos para el buen funcionamiento de la organización como totalidad.

De lo anterior se deduce que para acaecer la toma de decisiones al igual que para generar estrategias empresariales que conduzcan a un crecimiento y desarrollo, es necesario conocer y partir de los diagnósticos que se ocurran al interior del área de gestión humana pues es conveniente tener concordancia con estos si no se quiere caer en situaciones que poco aporten a tal fin. Por

eso para lograr que se de una verdadera gestión humana desde el ámbito organizacional y específicamente desde esta área se tiene que partir de sustentos confiables y sólidos.

En este escenario la gestión de la información debe ser considerada parte de los pilares fundamentales con los que se cuenta a nivel organizacional por cuanto la misma es uno de los recursos que cada día cobra mayor relevancia en la empresa en razón a que se constituye en la base de los recurrentes momentos de efectuar la toma de decisiones, circunstancia que exige analizar la información como un factor clave de éxito organizacional.

Hoy en día las organizaciones se concentran en la búsqueda del mejoramiento continuo, para eso tratan de aprovechar los recursos que convergen en su interior como la información que se visualiza como la herramienta clave de todo proceso de toma de decisiones pues de su adecuada administración se propicia la reducción de los niveles de incertidumbre y en consecuencia se tienen mejores resultados.

La información se ha convertido, ahora, en un recurso al mismo nivel de los recursos financieros, materiales y humanos dado el valor que ésta encierra; se entiende como un producto directo de datos transformados en la medida que es la forma como se da el ingreso al sistema organizacional.

Para ubicar la función que la información cumple al interior de la empresa se tiene que tener claro que esta se verá restringida o engrandecida en parte por la concepción que los administradores manifiesten frente a ella; sin embargo

El dato es entendido como “un elemento que sirve de base para resolver los problemas o para la formación del juicio. Un dato es sólo un índice, una manifestación objetiva, posible de ser analizada subjetivamente, es decir exige interpretación del individuo para poder manejarlo. En si mismo cada dato tiene poco valor. Los datos permiten la obtención de información cuando están clasificados, almacenados y relacionados entre si” CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos. segunda edición. Santa fe de Bogota: Mc Graw- Hill, 1994.p.475

hoy en día es pensada cada vez más, por un mayor número de personas como el elemento clave dentro de cualquier organización en proporción a que de esta se derivan los verdaderos procesos de cambio al ser contemplada en todo los momento de realizar la toma de decisiones, conjuntamente es entendida hoy por hoy como un recurso impulsor de las ventajas competitivas.

La dinámica de la organización cada vez se ve más compleja en razón de los procesos de continua transformación que se experimentan en el medio donde esta se ubicase. Por diversas circunstancias que dentro de ella confluyen se maneja gran cantidad de información en razón a la interacción e interdependencia mantenida con los otros sistemas, por lo cual se hace necesario para no ver saturado su funcionamiento que en la organización se cuente con instrumentos que resulten oportunos al momento de realizar la gestión que tal recurso demanda. Uno de los instrumentos que se tiene como conveniente al momento de cumplir un papel en la administración de la información es el balance social, del cual se entra a referir a partir de este momento.

1.4 EL BALANCE SOCIAL COMO INSTRUMENTO DE GESTIÓN DE INFORMACIÓN

El Balance Social es “un instrumento de gestión para planear, organizar, dirigir, registrar, controlar y evaluar en términos cuantitativos o cualitativos la gestión social de una empresa, en un periodo determinado y frente a unas metas preestablecidas”¹¹, las empresas utilizan esta herramienta como un medio para mostrar y medir lo que éstas hacen en relación con sus trabajadores, clientes, proveedores y comunidad en general. Este instrumento se considera de gran

¹¹ MORENO, Gustavo Adolfo. Balance Social de los proyectos de recreación específica en las organizaciones de la ciudad de Pereira vinculados a las practicas universitarias durante el 2004.[en línea] [citado en 2008-07-07]< URL: <http://www.redcreacion.org/documentos/simposio41f/GAMoreno.html>>

relevancia a la hora de vender la imagen organizacional aunque éste no sea el interés para el caso que compete al Trabajador Social, ya que el afán del profesional se centra específicamente en el reconocimiento de las condiciones internas y externas que desarrolla la empresa frente al desarrollo integral de las personas.

En este sentido el Balance social es un medio para conocer y llevar la contabilidad del talento humano al ser el individuo el responsable del éxito o fracaso de cualquier organización. La medición que el instrumento permite se hace a través de variables e indicadores que reflejan y determinan el grado de las condiciones a las cuales se ven expuestos los trabajadores(as) en ocasión de la administración que la empresa realiza, sumadas a las exigencias y característica que el entorno le presenta.

Particularmente el balance social nace al ver la carencia de un nuevo enfoque de “contabilidad que informe al empresario (y a quién no es empresario) de las condiciones de trabajo, de accidentes, enfermedades, absentismos, abanico de salarios, deseos de participación, actividades sindicales etc..y sobre todo, de las actividades de los trabajadores hacia la empresa y en particular, hacia los métodos empleados, por su dirección”¹² pues habitualmente este venía siendo sustituido por un balance económico ya que era el interés primario de las organizaciones quienes se focalizaban netamente en la parte financiera, descuidando el bien máspreciado : las personas.

A través de la utilización de esté instrumento la empresa puede condensar una serie de información que resulta de ayuda para gerentes y personas encargadas de los procesos de toma de decisiones ya que por medio de él se determina el panorama del sistema desde su totalidad (área interna y externa) ,

¹² Centro Internacional para la Investigación y el desarrollo profesional. Manual de aplicación del Balance social en la empresa. Tomo II. Madrid: Iberoamericana de ediciones Ltda., 1984.p.32.

al estar estructurado de manera conjunta como se evidencia en el modelo propuesto por la ANDI (Asociación Nacional de Industriales), la OIT(Organización Internacional del Trabajo), y la CJC (Cámara Junior de Colombia) ¹³

Área interna: referida a las respuestas y acciones que la empresa da a los trabajadores específicamente en tres campos:

- Características Socio-Laborales
- Servicios Sociales
- Integración y Desarrollo

Área externa: referida específicamente a la Responsabilidad Social con los demás sistemas sociales con que se tiene relación, muestra tres campos:

- Relaciones Primarias
- Relaciones con la Comunidad
- Relaciones con otras Instituciones

Este modelo logra condensar información compleja en la medida que articula las dos áreas que integran la dinámica organizacional. Sin embargo dado que el quehacer del profesional de Trabajo social radica y se ve centralizado en el bienestar y desarrollo de la persona se considera de mayor trascendencia el área interna al ser la que se refiere directamente al talento humano.

¹³ CABALLERO CABALLERO, Isabel y BALAGUER Ana Isabel. Responsabilidad social de la s empresa: Modelo de Balance Social de ANDI-OIT. [en línea] [citado en 2008-07-03]< URL>: http://www.mtas.es/insht/ntp/ntp_687.htm

2. CONTEXTUALIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA

2.1 CONTEXTO GENERAL

2.1.1 ORIGEN Y ALCANCE DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS TEMPORALES

Para entender el origen de las Empresas de Servicios Temporales (EST) es importante ubicarlas en Estados Unidos justo “ a partir de la segunda posguerra”¹⁴, y esto como consecuencia de que muchas personas que habían sido vinculadas durante la guerra por diversas empresas industriales dedicadas al suministro de elementos bélicos para los respectivos enfrentamientos se quedan sin empleo una vez cesan las actividades de la guerra, y es justo en ese momento posterior donde se acentúa la crisis económica en gran parte por los altos índices de desempleo. Es en este contexto tan crítico y particular donde se da inicio a la figura citada, a través de la creación de organizaciones que buscaban contratar trabajadores para luego ser enviados a otras empresas que requerían personal.

Desde ese momento tan trascendental para la humanidad esta modalidad de contratación no ha parado de crecer, “hacia finales de los años cincuenta estaba ya bien implantada en Estados Unidos, Países Bajos, el Reino Unido y Suiza al poco tiempo se extendió también a otros países de Europa occidental, como Bélgica, Francia y República Federal de Alemania”¹⁵ En un principio del surgimiento de este tipo de intermediación laboral, ésta no contaban con una

¹⁴ REYNOSO, Carlos Castillo. Las Empresas de servicios temporales. [en línea] [citado en 2008-07-12] <URL:<http://prdleg.diputados.gob.mx/publicacionees/libros/LFT2007%20capitulos/4562-LFT2007%20-cond%20Trab-pdf>.

¹⁵ TENA TENA, Gloria. Los pros y contras de las empresas de Servicios Temporales. [en línea][citado 2008-07-12] <URL: [http:// www.inizar.es/centros/eues/html/archivos/temporales/10_AIS/AIS_10_04.pdf](http://www.inizar.es/centros/eues/html/archivos/temporales/10_AIS/AIS_10_04.pdf).

reglamentación específica, lo cual como es de esperar daba paso para el establecimiento de condiciones desfavorables para la clase trabajadora, donde las responsabilidades de los patrones eran burladas en la medida que se traspasaba la relación laboral a la EST, donde por el vacío en la legislación el único afectado era el trabajador, situación que conlleva a que esta tendencia se mostrara cada vez más atractiva para las empresas clientes que recurrían a este tipo de mediación laboral al permitir el desentendimiento de las obligaciones frente al recurso humano.

Esta situación fue vista desde diferentes posiciones. Mientras que algunos países decidían adoptar una prohibición frente a la contratación de trabajadores a través de empresas de servicios temporales, otros adoptaban una posición más orientada al aprovechamiento de la misma por considerarse necesaria para la mejora de los procesos administrados al interior de las empresas clientes; no obstante, lo importante del fenómeno de las empresas de servicios temporales es que se van introduciendo reglamentaciones para poner cierto límite frente a la actuación de las actividades propias según su naturaleza.

De igual manera las empresas de servicios temporales se caracterizan desde sus primeros comienzos, porque en su funcionamiento y dinámica se genera una relación triangular entre la EST, el trabajador y la empresa usuaria siendo esta última quien recibe directamente los beneficios del trabajador por medio de su fuerza laboral de manera transitoria, que a su vez es contratada por la temporal quien se constituye en el empleador, derivándose de esta relación laboral una serie de responsabilidades.

Pasando ya al concepto de empresa de servicios temporales ésta es definida como “aquella que contrata la prestación de servicios con terceros beneficiarios para colaborar temporalmente en el desarrollo de sus actividades, mediante la

labor desarrollada por personas naturales, contratadas directamente por la EST, la cual tiene con respecto de estas el carácter de empleador”¹⁶ .

Se observa según la anterior definición que la naturaleza inherente de toda EST, viene limitada por su acepción legal cuya actividad consiste en ubicar para disposición de otra empresa (usuaria), trabajadores (misionarios) por esta contratados para que den respuestas a las situaciones y necesidades producto de la dinámica que el mercado demanda.

Esta modalidad de contratación va cobrando mayor fuerza a medida que los procesos de flexibilización del trabajo propios de la dinámica del Neoliberalismo se van acentuando en la cultura organizacional de las empresas usuarias, al ver en esta figura una forma de delegar procesos que exigen tiempo y especial cuidado como en el caso del reclutamiento y la selección del personal.

De igual manera se ve traducido en beneficio para las usuarias quienes observan la disminución de sus procesos administrativos, desentendimiento de las obligaciones emanadas de cualquier relación contractual, siendo quizás esta última la que mayor peso tiene a la hora de contratar con ellas.

Esta tendencia puede ser entendida desde dos posturas contrarias, mientras que para algunos esta modalidad reviste gran valor a la hora de la generación de empleo ya que la EST funciona como un puente entre las empresas que requieren personal y los candidatos que se encuentran disponibles .Para otros resulta como un medio diseñado para el ocultamiento de un vínculo laboral, donde la figura se orienta a la precarización de las relaciones laborales menoscabando derechos ya ganados por la clase obrera, donde se contribuye día por día a la desprotección de los trabajadores.

¹⁶ LEY 50 de 1990 Art. 71

2.1.2 Ingreso de las Empresas de Servicios Temporales a Colombia

Continuando ya con la entrada de las empresas de servicios temporales al contexto Colombiano éstas ingresan a partir de la década de los 60, siendo Manpower una de las pioneras en el país. Este tipo de figura se da como una respuesta frente al fenómeno de la flexibilización laboral, donde uno de los rasgos más notorios en esta es el establecimiento de una relación triangular entre EST y la empresa usuaria, entre la EST y el trabajador, además de la que se genera entre el trabajador y la empresa usuaria; estas relaciones se distinguen igualmente por vínculos laborales diferentes, por ejemplo en el primero de los casos se da un contrato de prestación de servicios, en el segundo lo que se origina es un contrato de trabajo y ya en el tercero se da mas bien el nacimiento de unos derechos para con los trabajadores en misión. La relación triangular se hace preciso entenderla desde una enfoque sistémico para precisar esa continua interdependencia donde algún cambio en una de las partes produce reacción en las otras dos.

Inicialmente las políticas normativas en relación a las empresas de servicios temporales fueron reglamentadas en el país por el Decreto 2676 de 1971, posteriormente por el decreto 1433 de 1983 el cual estipulaba la “condición de verdadero empleador o patrono de los trabajadores a la empresa suministradora de mano de obra, la cual se obliga a constituirse como persona jurídica y la garante de los salarios, prestaciones e indemnizaciones de los trabajadores enviados al usuario para la prestación de un servicio”¹⁷ . Seguidamente se da la ley 50 de 1990 la cual incide en el auge de las EST y por último se cuenta con el decreto 4369 de 2006 que viene a actualizar la

¹⁷ BLANCO, Rivera Oscar Andres. Las Empresas de Servicios Temporales en Colombia. Revista Latinoamericana del Derecho social [en línea] .2007, No. 5 [citado en 2008-08-01]. Disponible en <http://www.anif.org/includes/scripts/open.asp?ruta=/images/dynamic/articles/2207/Herrera.pdf>

normatividad de las empresas de servicios temporales. A continuación se muestra la evolución de este sector en cuanto a su dinámica legal.

Durante la trayectoria que han tenido las EST en el país es posible identificar tres periodos por los cuales ellas han atravesado frente a la normatividad impartida por el Estado Colombiano.

El primer periodo se ve caracterizado porque en él no existía una norma que regulara específicamente la actividad a la cual se enfocaba la actividad de la EST, situación que lógicamente conllevaba a que fuesen estas mismas quienes impartieran sus propias reglas en la prestación de los servicios. Esta modalidad de contratación por tanto mostraba carencia en cuanto a un marco que las regulara lo cual facilitaba la ocurrencia de situaciones en desfavor de los trabajadores.

Seguidamente se da otra de las etapas, en la cual el gobierno buscó reglamentar a través de un decreto el funcionamiento de esta clase de empresa, con el fin de ubicarlas dentro de unos parámetros donde el Estado y más específicamente el antiguo Ministerio de Trabajo tuviesen vigilancia y control frente a la actividad, y es en este periodo de donde se deriva el Decreto 1433 de 1983 en el cual se contenían aspectos referidos a la constitución de las mismas como empleadores y no como simples intermediarios, al igual que se tocaba lo relacionado con los parámetros legales para poderlas constituir. Con este Decreto las empresas de servicios temporales y la Asociación Colombiana de Empresas de servicio temporal (ACOSET) se mostraron conformes pues en él se dejaba claro que quien ejercía la calidad de empleador para con los trabajadores en misión era la EST particularidad que las venía a beneficiar notablemente pues esta era una de las características que las hacían más llamativas a la hora de que las empresas usuarias acudieran a cubrir las necesidades de personal sin tener que asumir responsabilidades frente a los trabajadores. Igualmente otro de los aspectos

que impulsaba la contratación por medio de esta figura era el hecho de que no se había fijado una salvedad en cuanto a la temporalidad de la permanencia del trabajador en misión, situación que no resultaba en beneficio del trabajador siendo esta característica la que se constituye en la principal limitante del decreto lo cual llevó a un nuevo replanteamiento frente a la normatividad.

Ya en la tercera de las etapas que condujo a la Ley 50 de 1990, la cual introdujo en la legislación laboral mecanismos de flexibilidad laboral, se facilitó que los empleadores contrataran directamente trabajadores por periodos de tiempo limitados. Con esta ley se hace énfasis en la temporalidad que es a saber uno de los rasgos más evidentes de toda EST. En esta reglamentación se estipula la limitación del periodo de 6 meses, con prórroga de otros seis meses, además se contemplaba el respeto al principio de igualdad salarial y finalmente el pago proporcional al trabajador en misión a vacaciones y prima de servicios.

Igualmente en esta etapa cabe ubicarse del Decreto 4369 de 2006 ya que en la actualidad es el marco que reglamenta el ejercicio de la actividad de las EST, en el se consignan las generalidades y especificaciones más importantes de las empresas bajo esta modalidad.

2.1.3 Características de las Empresas de Servicios Temporales en Colombia

El marco legal de la actividad economía de la Empresa de Servicios Temporales contemplado tanto en la Ley 50 de 1990 art. 77 como en el Decreto 4369 de 2006 art.6¹⁸, determina en qué casos las empresas usuarias pueden acudir a los servicios con las EST, entre los estipulados se tiene que:

¹⁸ Ministerio de la Protección social. Decreto 4369 de 2006, Diciembre 04, Art. 6

No deben ser labores primarias al interior de la usuaria es decir labores permanentes al interior de la estas, por el contrario deben ser actividades esporádicas, fortuitas o transitorias en el interior de ellas.

Igualmente para los casos donde haya ausencia de trabajadores (as) permanente por motivos tales como las licencias de maternidad, incapacidad por A.T o por enfermedad profesional o por motivo de la asignación de vacaciones.

De igual manera cuando las empresas usuarias demanden mayor mano de obra por cuestiones como los picos de producción, o por presencia de periodos estacionales de cosecha.

En ocasión de la prestación de servicios por un tiempo de seis meses prorrogables hasta por otros seis meses.

Estos parámetros estipulados en la legislación Colombiana son dados para poner cierto límite frente al interés expreso de los empresarios por sustituir empleados permanentes por personal temporal como forma de evadir obligaciones laborales. A pesar de que la norma es clara frente a los casos en los cuales aplica esta modalidad de contratación, se presentan situaciones de desacato en la medida que la empresa de servicios temporales permite prestar los servicios para situaciones contrarias a las establecidas, evidenciándole la primacía de interés económicos sobre los que realmente si tienen incidencia en la dinámica de la organización como es lo referente al bienestar de la clase trabajadora.

Otra de las características a la cual se debe hacer mención en el tema que aquí se desarrolla tiene que ver con los pasos que deben efectuar las EST, para obtener su licencia de funcionamiento; entre los más importantes se tiene que éstas deben constituirse con naturaleza jurídica haciendo su registro ante la Cámara de Comercio, presentar al momento de la constitución un monto no inferior a 300 veces el S.M.M.L.V, además tener una póliza de garantía que les

permita cubrir el pago de salarios, prestaciones sociales y los posibles casos de indemnizaciones en ocasión a que ella presente un estado de iliquidez.

Siguiendo con los rasgos presentes en las EST, es posible identificar dos clases de trabajadores: unos son de planta y los otros en misión, ambas categorías son definidos en el art. 4 del Decreto 4369 de 2006 como “los que desarrollan su actividad en las dependencias propias de las EST”¹⁹ y como “aquellos que la Empresa de Servicios Temporales envía a las dependencias de sus usuarios a cumplir la tarea o servicio contratados por estos”²⁰ respectivamente. La composición de una Empresa de Servicios Temporales está determinada por la presencia de un mayor porcentaje de personas enmarcadas dentro del concepto de misión.

Al adquirir el carácter de empleador la EST, debe dar cumplimiento a una serie de obligaciones para con los trabajadores (as), empresas usuarias al igual que con las Direcciones Territoriales del Ministerio de la Protección Social, que son las encargadas de vigilar y controlar su funcionamiento y frente a la ARP a la cual se afilien. A continuación se muestran las obligaciones dadas a las empresas de servicios temporales según se encuentra estipulado en el decreto 4369 de 2006²¹.

Afiliar a todos los trabajadores (as) al sistema de seguridad social integral (Salud, pensión, riesgos profesionales) de igual manera deben cumplir con el pago de los aportes parafiscales al SENA, ICBF, y las cajas de compensación.

Los primeros 10 días de cada mes la EST, debe reportar a la empresa cliente el respectivo pago al sistema de seguridad social integral de los sus respectivos misionarios.

¹⁹ Ibíd. Art.4

²⁰ Ibíd.

²¹ Ibíd. Capítulo III obligaciones de las Empresas de Servicios Temporales

La Salud Ocupacional de los trabajadores (as) esta a cargo de la EST, la empresa por tanto se hace responsable de la promoción de la salud , y de la prevención de la enfermedad, sin olvidar que en este aspecto la usuaria cumple un papel importante ya que esta debe dentro de su PSO incluir a los trabajadores(as) en misión.

Entregar cada tres meses al Ministerio de la Protección social un informe estadístico donde se contengan datos sobre la oferta y la demanda, el primero de ellos se entrega en Enero, el siguiente en abril, luego en julio y ya por último se hace entrega de uno en octubre.

Reportar sobre cambios en los estatutos.

Igualmente entre otras de las obligaciones que se mantienen específicamente en relación al asunto de la Salud Ocupacional se tiene la de hacer los respectivos reportes de Accidentes Trabajo (A.T) frente a la Administradora de Riesgos Profesionales a la cual estas se encuentren afiliadas en plazos máximo de 48 horas, además del compromiso de informar las novedades (vinculación y retiros) a la ARP al igual que la obligación de registrar ante el Ministerio de la Protección social el COPASO.

Los anteriores requerimientos son de obligatorio cumplimiento para las EST, pues el incumplimiento en alguno de ellos puede ocasionar una sanción o incluso la suspensión en su funcionamiento

Por otra parte no se puede dejar pasar en estas características que las EST, se ubican como una de las formas de la tercerización laboral que cada día cobra mayor aceptación, y tal vez sea por aquella relación laboral que ésta ha logrado encubrir entre quien se beneficia directamente del trabajo y la persona que lo realiza, ya que son estas empresas especializadas quienes asumen el rol de empleador.

Continuando con otra de las particularidades es de vital relevancia mencionar cuales son los principales tipos de vínculos que se originan a partir del surgimiento de aquella relación triangular, en una primera parte se encuentra la existente de un contrato de prestación de servicios entre la usuaria y la EST, este se formaliza en un documento escrito donde se plasman las obligaciones de cada de las partes.

Ya en la relación naciente entre los trabajadores (as) y la EST, se da el surgimiento de un contrato de trabajo, cuya regulación viene ajustada según las disposiciones hechas en el código sustantivo del trabajo, además de la normatividad de la cual goza la empresa de servicios temporales.

Por otra parte se tiene que dentro de la relación entre los trabajadores (as) y la empresa usuaria hay un vínculo indirecto, donde no se constituye ninguna relación contractual como tal. Esta condición se presenta un tanto injusta en la medida que son las empresas usuarias, quienes se ven realmente beneficiadas por la labor que cada uno de los trabajadores(as) brinda al interior de sus dependencias. A pesar de que no existir un lazo directo entre estas dos partes, si se deja claro el derecho a garantizar la igualdad en condiciones salariales tanto para los empleados (as) propios de las empresas usuarias como con los enviados por la temporal, de manera igual se deben otorgar los mismos beneficios en materia de alimentación, transporte o recreación que la usuaria maneje para con sus trabajadores (as)

2.1.4 EST en el Territorio Colombiano

En Colombia de acuerdo al registro Nacional de EST, llevado por el Ministerio de la Protección Social existen 638 EST registradas de las cuales solo en actividad hay 593 ²² pues las restantes se encuentran suspendidas, canceladas

²² Ministerio de la Protección Social. El registro de EST en Colombia [en línea]. 2008.[citado en 2008-09-03]. disponible en <http://www.minproteccionsocial.go>.

o inactivas, y ello por incurrir en algún incumplimiento frente a la reglamentación vigente. Entre las posibles razones se pueden hallar según lo estipulado en el Decreto 4369 de 2006 ²³ los siguiente motivos

Cuando estas operan sin haber cumplido con los requisitos para su funcionamiento

Cuando ellas son contratadas en casos diferentes a los acordados según el art. 77. mencionado anteriormente.

En casos de no haber presentado la póliza de garantía luego de que sea fijado el salario mínimo mensual legal vigente, por el hecho de no informar sobre modificaciones en los estatutos.

Al no presentar los informes trimestrales exigidos por las Direcciones Territoriales del MPS.

Al incurrir en sanciones ya reiteradas, al infringir en mora en el pago monetario de sus obligaciones.

por cambio en la razón social, liquidación de la sociedad, o cuando algún miembro, sea el representante o algunos de los socios hubiesen pertenecido anteriormente a un EST, sancionada o suspendida.

Estos son algunas de las disposiciones por las cuales 45 EST, en el territorio Colombiano se encuentran en estado de suspensión, cancelación o inactividad como se anota anteriormente. Este panorama permite corroborar la vigilancia que las Direcciones territoriales del Ministerio de la Protección Social ejercen sobre las empresas de servicios temporales, sin embargo existe una problemática en el contexto nacional a la cual el MPS no tiene control como es la presencia de un sinnúmero de empresas piratas que ejercen la actividad sin la debida autorización lo cual indudablemente recaerá sobre incautas personas que buscan oportunidades laborales.

²³ Ibíd. Capítulo VI Sanciones

2.2 CONTEXTO ESPECIFICO

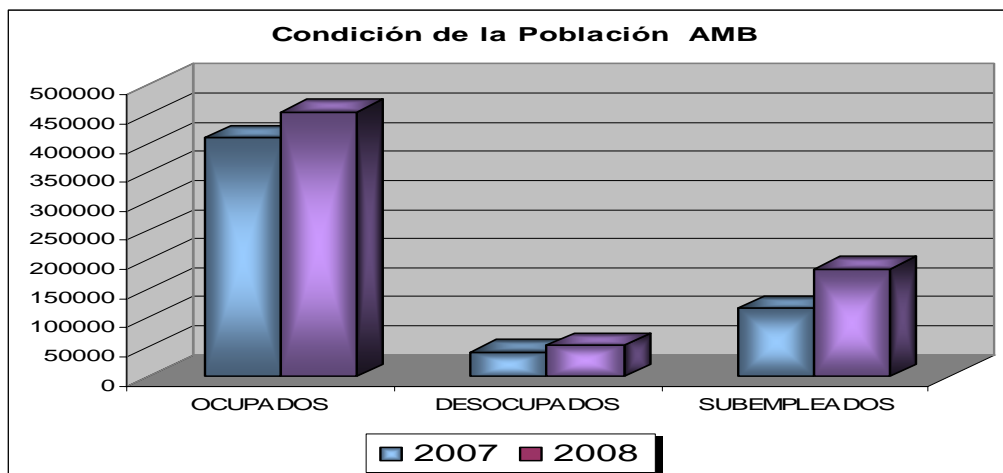
Para situar el impacto que la organización mantiene en el ámbito más próximo donde se lleva a cabo los procesos que está efectúa es preciso entender primeramente algunos datos estadísticos en relación a uno de los principales indicadores económicos que están en estrecha unión con los procesos que administra la EST y que hace referencia al empleo.

Según el boletín del periodo comprendido entre Mayo y Julio de 2007 realizado por la CAMARA DE COMERCIO el panorama del año pasado y del presente año frente a la estructura de la fuerza de trabajo del Área Metropolitana de Bucaramanga (AMB) ha mostrado una variación en cuanto a la condición de ocupado, desocupado y subempleado.

El Área Metropolitana de Bucaramanga es considerada a nivel nacional una de las zonas que presenta menor índice de desempleo según lo revela la posición lograda durante lo corrido del año, pues la región se ubica en el puesto 11 dentro de las trece ciudades consideradas de mayor importancia con menos personas desempleadas.

En la graficas 1 y 2 se muestra la variación que ha ocurrido entre 2007 y 2008 frente a la condición manifestada por los habitantes del AMB, se observa por ejemplo un crecimiento en cuanto a la composición de la fuerza de trabajo donde la población ocupada se caracteriza por hacer parte del sector informal

Grafica 1. Condición de la población del AMB



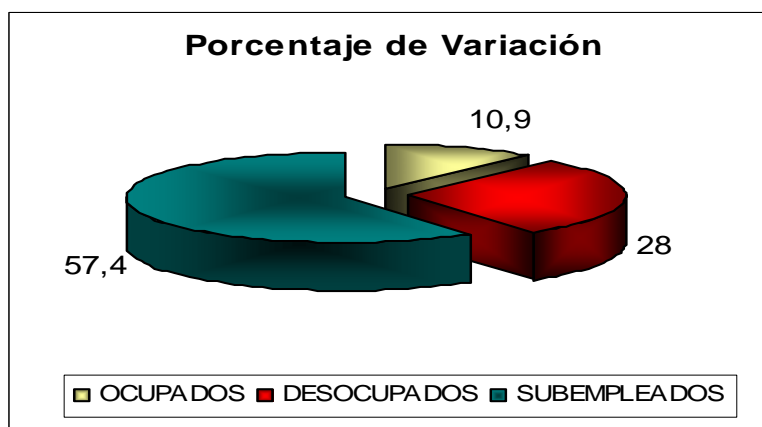
Fuente: CAMARA DE COMERCIO, Indicadores Económicos de Santander. Agosto de 2008. Bucaramanga.

Cuadro 1. Condición de la Población del AMB

Año	2007	2008
Ocupados	410000	455000
Desocupados	42000	54000
Subempleados	117000	185000

Fuente: CAMARA DE COMERCIO, Indicadores Económicos de Santander. Agosto de 2008. Bucaramanga.

Grafica 2. Variación de la Fuerza de Trabajo del AMB



Fuente: CAMARA DE COMERCIO, Indicadores Económicos de Santander. Agosto de 2008. Bucaramanga

De igual manera aunque el panorama que se presenta en las gráficas indica una situación un tanto alentadora para la Población Económicamente Activa PEA que corresponde para el presente año a 509000 personas, se da una situación un tanto preocupante en la medida que los trabajadores en condición de subempleo cada vez tiende al alza, rasgo que tiende a desfavorecer a las personas que se encuentran en esa posición en la medida que no se obtienen las mínimas garantías en cuanto a salario, prestaciones sociales y mucho menos a la afiliación al sistema de seguridad social integral, lo cual se ve traducido en la precarización de las condiciones de vida.

El nivel de subempleo que vive la población del AMB puede ser contrareestado en la medida que la población conozca la organización y las demás EST que se encuentran localizadas en la ciudad de Bucaramanga ya que esta una alternativa temporal que tiene la comunidad para satisfacer unos mínimos legales en relación con el derecho al trabajo.

Para Multiempleos Ltda. resulta provechoso el recurso humano catalogado en estado de desocupado ya que de allí es de donde se logra cubrir las necesidades temporales de las empresas usuarias donde una de las actividades que la EST entra a jugar es la de captar las fuentes para conseguir los candidatos.

2.2.1 Empresas de Servicios Temporales en Bucaramanga

Por otra parte el contexto donde se ubica la Empresa de servicios Temporales se ve marcado por la presencia de importantes competidores en el sector en el cual la organización desarrolla su actividad, este hecho vienen a significar para Multiempleos Ltda., en un factor amenazante siempre y cuando la organización no logre renovar y mejorar los servicios que administra al interior de ella.

Dentro del AMB según lo indica el reporte que tiene el Ministerio de la Protección existen registradas 32 Empresas de Servicios Temporales las cuales son identificadas como se exhibe en la tabla que se comenta inmediatamente.

Cuadro 2. Empresas de Servicios Temporales en Bucaramanga

Razón Social	Representante	Estado
Rentar serviempleados Ltda.	LUPE STELLA PRADA	Activa
Sutrabajo Ltda.	NELLY BOHORQUEZ	Activa
Labor Profesional	ALVARO BELLO	Activa
Sertempo	ADRIANA AFANADOR	Activa
Talento y Servicios Empresariales	NO REGISTRA	Activa
Servicios Integrales Operativos Ltda.	CLAUDIA PATRICIA	Suspendida
Acción S.A	LUZ MARINA C.	Activa
Temporing S.A	FREDDY ALFONSO C.	Activa
Asesorías y Servicios Empresariales de Colombia Ltda.	NO REGISTRA	Activa
Apoyo Humano S.A	EMIRO GARCIA SAENZ	Activa
Ayuda Profesional	MARTHA C. NIETO	Activa
Gente Útil S.A	SONIA HERNANDEZ	Activa
Núñez Serrano Ltda.	ALBERTO NUÑEZ	Activa

Fuente: MPS, Registro Nacional de Empresas de Servicios Temporales junio de 2008

Cuadro 3. Empresas de Servicios Temporales en Bucaramanga.
(Continuación).

Razón Social	Representante	Estado
Manos Temporales Ltda.	MARIO FRIAS ARDILA	Activa
Multiempleos Ltda.	NELSON CARDONA Z.	Activa
Visión Empresarial	VITALIA DAVILA	Activa
Emplear S.A	NELLY BOHORQUEZ	Activa
Sertem S.A	CARLOS BOHORQUEZ	Activa
Enlace Empresarial	MYRIAM GRANDAS	Activa
Contratación Personal Temporal	JOHN ALEXANDER	Cancelada
Organización Servicios y Asesorías	RAFAEL TARAZONA	Activa
Extra S.A	SERGIO E. TARAZONA	Activa
Labor Temporal S.A	GEORGINA VILLAREAL	Activa
Activos	MARIA HELENA GUARIN	Activa
Adecco S.A	DIANA MARIA SILVA	Activa
Misión Temporal Ltda.	SILVIA P CAMELO D	Activa
Personal Temporal ASES	JAIME GUERRERO GARCIA	Activa
Serviola S.A	AIDE DIAZ VELASCO	Activa
Temporales y Sistempora	ISABEL ARCINIEGAS	Activa
Servitem	HERNANDO ARDILA CARO	Activa
Gerencia de Capital Humano	LEYSI MUÑOZ ULLOA	Activa
Ayudas Temporal y Asesorías Ltda.	LILIANA BENITEZ	Activa

Fuente: MPS, Registro Nacional de Empresas de Servicios Temporales junio de 2008

Igualmente estas empresas se pueden concebir para Multiempleos Ltda. como mecanismos generadores de cambio en la medida que los procesos que se desarrollan al interior de la organización deben estar acordes a las tendencias que se presenten en el medio para lograr mantener las empresas clientes y así mismo obtener nuevos clientes.

3. CARACTERIZACIÓN DE LA INSTITUCION.

3.1 CARACTERIZACIÓN DE MULTIEMPLEOS LTDA.

Multiempleos Ltda., es una empresa de servicios temporales, localizada en la calle 52^a n° 31-41 Barrio Bolarqui, se ubica en la ciudad de Bucaramanga desde el 17 de Marzo de 1986, tiempo desde el cual ha mantenido su funcionamiento. Constituida inicialmente por tres personas entre estas el “señor Luis González Cadena, Jaime Gonzáles Cadena y la señora Gloria Azucena Gerena”²⁴, este grupo de personas crean la organización al ver la necesidades que manifestaban las empresas de Bucaramanga y su área Metropolitana frente a la consecución de personal temporal; esta situación es aprovechada y visualizada como una oportunidad de negocio para los fundadores.

La empresa al iniciar sus labores tuvo gran acogida por parte de algunas empresas usuarias de la ciudad quienes percibieron la calidad del servicio que esta ofrecía, característica que permitió “ocupar en su segundo año de funcionamiento un tercer lugar de participación en el mercado y en relación con las empresas del sector. Las ventas en los siguientes cinco años se incrementaron en un 40% con una excelente cartera manteniendo hasta el año 1991 esa participación”²⁵

La organización al observar los resultados obtenidos en la ciudad y al entrever la oportunidad de extender su radio de acción decide ubicar una sucursal en la capital del país, donde la sucursal se inaugura con la contratación de “120 empleados en misión para el cliente Auto Full Ltda.”²⁶ En ese momento los fundadores optan por vender la empresa a una de sus trabajadoras mas

²⁴ CASTRO, Muegues Alma Luz

²⁵ Ibíd.

²⁶ Ibíd.

específicamente a la señora Alma Luz Castro quien se desempeñaba en el cargo de Gerente, “a partir de allí se crean nuevos servicios, que se ofrecen a los clientes, como preselección de personal y capacitación no formal”²⁷

En la actualidad quien figura como representante legal de la EST, es el señor Nelson Cardona Zuluaga, y su esposa la señora Alma Luz Castro está reconocida como la suplente de la misma. La organización es mostrada según su objeto social como la encargada de “la contratación de personal temporal calificado, semi- calificado y en general trabajadores, previa evaluación y selección que de el se haga, para la prestación de servicios con terceros, ya sean personas naturales o jurídicas que las requieran, para colaborar temporalmente en el desarrollo de sus actividades, caso en el cual la persona o empresa contratante no adquiere vinculación laboral con la persona que presta el servicio”²⁸.

3.1.1 Modelo Estratégico

La EST, Multiempleos Ltda., en su plataforma estratégica presenta los siguientes elementos que sustentan y guía la actuación de cada uno de los procesos que se desarrollan al interior de ella.

Misión:

“Somos una organización experta en la gestión del talento humano mediante procesos especializados de selección, administración y desarrollo de personal, contribuyendo con la competitividad de nuestras empresas clientas a través de un grupo humano profesional, con tecnología especializada enmarcados dentro de los procesos de gestión y cultura organizacional de las compañías usuarias”²⁹

²⁷ Ibid.

²⁸ CAMARA DE COMERCIO . Bucaramanga, Pág. 2

²⁹ Ibid

Visión:

“Ser reconocidos por los clientes actuales y potenciales como una empresa confiable en la prestación de nuestros servicios, para contribuir al crecimiento de nuestros clientes y de nuestra organización”³⁰

Valores corporativos:

Los valores que deben prevalecer en la dinámica organizacional de la Empresa de servicios temporales Multiempleos Ltda, son determinados con el fin de que ellos orienten el curso de la actividad en la cual ella se inserta, buscando además que ellos sirvan como los elementos distintivos de su funcionamiento. Entre los establecidos por la EST, se tienen los siguientes:

“Responsabilidad: Asumimos el cumplimiento de los compromisos adquiridos con los clientes internos, externos, proveedores y gobierno.

Respeto: Damos un trato digno a todas las personas y valoramos la diferencia

Honestidad: Actuamos dentro de los parámetros legales y éticos establecidos por la sociedad y por el Estado, siendo coherentes ante lo que pensamos, decimos y hacemos.

Compromiso: Actuamos con iniciativa y empoderamiento para cumplir con las expectativas y necesidades de nuestros clientes.

Confiabilidad: Somos consistentes y oportunos en la prestación de nuestros servicios.

Solidaridad: Brindamos el máximo apoyo a nivel laboral y personal”³¹

³⁰ Base de datos de Multiempleos Ltda.

³¹ ibid

Política de calidad

“Suministrar con eficacia servicios de selección y de administración de personas cumpliendo los requisitos establecidos por el cliente, los requisitos legales y los objetivos de calidad. Para ello trabajamos en la mejora continua de nuestros procesos y en el desarrollo de nuestros clientes internos.”³²

En esta plataforma se pueden identificar claramente unos elementos que se repiten constantemente en cada uno de los componentes que orientan el accionar de Multiempleos Ltda y los cuales resultan de gran valor a la hora de entrar a analizar y establecer cuales son los focos de interés a los cuales apunta la gestión de la organización.

En primera medida es necesario destacar que uno de los rasgos característicos de la organización es su especialización en materia de selección de personal, particularidad dirigida a captar la atención de personas naturales o jurídicas que solicitan la colocación de trabajadores temporales según los casos mencionados por la ley Colombiana, donde se tiene que la principal herramienta utilizada es la implementación y seguimiento de una serie de etapas direccionadas a la escogencia del recurso humano más idóneo según los parámetros y perfiles estipulados por la empresa usuaria. El proceso que administra la EST ha mostrado satisfacción en los resultados de la selección, sin embargo sería adecuado que la organización siendo coherente con su política de mejoramiento continuo integre las nuevas tendencias basadas en la evaluación por competencias para ofrecer resultados más confiables. La coordinación de cada uno de los fases consideradas para llevar a cabo la elección del personal está respaldada por profesionales formados en ciencias humanas al igual que las afines al área administrativa.

³² ibid

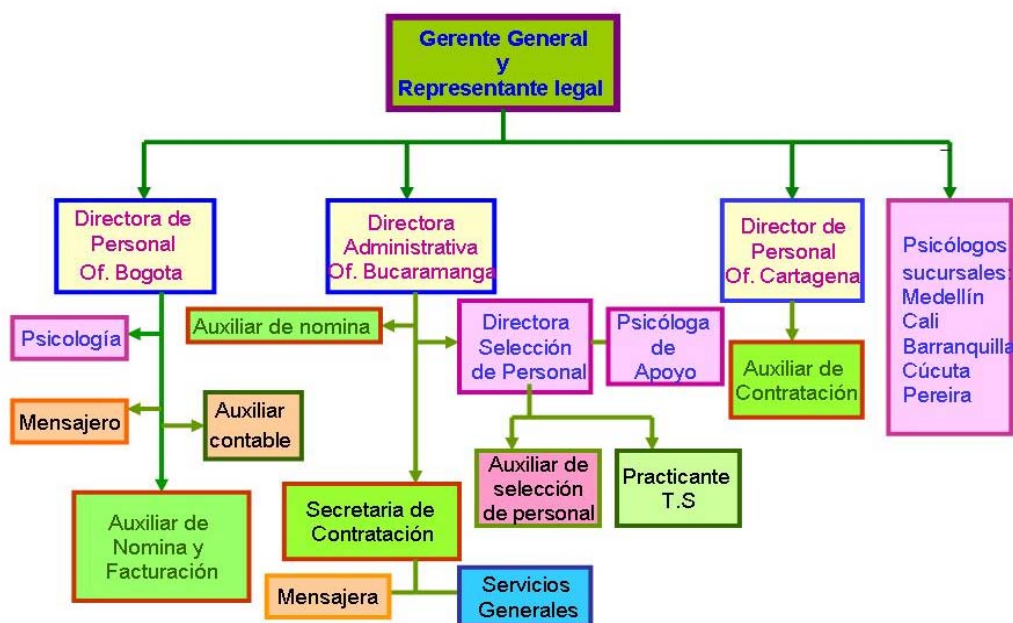
Por otra parte es notorio que la EST, al percibirse como un sistema dinámico, abierto y en continua interrelación con los demás subsistemas, muestra en los componentes de la plataforma de manera explícita que sus lineamientos deben estar enmarcados dentro de la legislación vigente y de igual manera articulados con los intereses de las empresas usuarias, como mecanismos mínimos para lograr mantener los servicios en un mercado cada vez más competitivo.

Multiempleos Ltda, al momento de formular la plataforma estratégica lo hace pensando es en el posicionamiento de sus servicios y la manera de apoyar procesos que resulten a favor de la empresas que acuden a ella, descuidando en cierta parte que la “empresa ya no se ve en función exclusiva de la obtención de beneficios económicos, sino de los intereses variados y contrapuestos de las diferentes categorías sociales que forman la empresa o son afectados por ella”³³, donde no se determina el desarrollo integral del hombre y la mujer al interior del sistema organizacional.

La empresa para brindar los servicios y para apoyar los lineamientos estratégicos estipulados anteriormente, expresa su estructura organizacional bajo un organigrama funcional (figura 1), donde se distinguen las respectivas líneas de mando, y se observa igualmente que la autoridad se presenta de manera compartida. Multiempleos Ltda, selecciona este tipo de estructura para determinar que cada quien se debe concentrar en el cumplimiento de las funciones propias de cada uno de los cargos y esto con el fin de establecer respuestas acordes según las exigencias y necesidades del entorno con el cual la EST tiene vínculos directos.

³³ Centro Internacional para la Investigación y del Desarrollo Profesional. Manual de aplicación del Balance Social en la empresa. Madrid España: CORPORACIÓN CIENTIFICA S.A,1984.P.25.

Figura 1. Organigrama de Multiempleos Ltda.



Fuente: GUTIERREZ, Silva Carolina. Reestructuración del proceso de selección de personal en la empresa Multiempleos Ltda. Bucaramanga, 2008. Universidad Industrial de Santander. Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Trabajo Social

3.1.2 Servicios Ofrecidos

Al ser Multiempleos Ltda, una empresa de servicios temporales especializada en la selección y contratación de personal, ofrece a las empresas clientes que pueden ser personas naturales o jurídicas un portafolio de servicios que se presenta a continuación:

Reclutamiento de personal:

Este es uno de los primeros pasos que se realiza para la selección de personal, está definido como un conjunto de técnicas y procedimientos encaminados a atraer candidatos potenciales para ocupar los cargos que requieran las empresas clientes.

Para llevar a cabo el proceso la empresa Multiempleos Ltda, maneja varias técnicas, entre ellas se tiene:

- Colocación de carteles o anuncios en lugares estratégicos
- Candidatos recomendados por los empelados de la empresa
- Contactos con centros educativos (UTS, UIS, SENA), organismos estatales (alcaldías) y empresas del mismo sector.
- Movilización a otras zonas del departamento
- Colocación de anuncios en radio, prensa e Internet.

Estas actividades son realizadas por la Directora de selección, la auxiliar de selección y en ocasiones por la practicante de Trabajo social.

Evaluación psicotécnica:

Se lleva acabo a partir de una serie de pruebas ya existentes, que son aplicadas con e fin de identificar los rasgos de la personalidad, las habilidades, destrezas y conocimientos de los candidatos; donde los resultados que éstas arrojen sirven para tomar la decisión de si una persona es apta o no para ocupar el cargo solicitado por la empresa usuaria.

En Multiempleos Ltda., las pruebas que se manejan son el Wartegg, el 16 PF, el IPV, EROS y el test de percepción, pruebas que se seleccionan según sea el cargo para el cual el candidato esté aplicando.

Una vez diligencien las pruebas los candidatos, la psicóloga o la estudiante en formación de Trabajo Social realizan una entrevista en profundidad para la cual se sigue un formato ya preestablecido, donde se indaga por información referente a la persona, a la familia y a la experiencia laboral.

Luego que se tenga seleccionado los candidatos para continuar el proceso se procede a la referenciación, proceso que va en encaminado a la verificación de los datos suministrados por el candidato, se clasifica en referencias laborales y referencias personales, se realiza vía telefónica, siguiendo un formato establecido para tal fin.

Visitas domiciliarias:

Estas son realizadas por personas expertas, permiten corroborar la información suministrada por el candidato durante la entrevista, y verificar las condiciones socio-económicas. Los datos obtenidos durante la visita corresponden a un formato convenido con la empresa usuaria.

Contratación:

Se efectúa tan pronto se tenga la respuesta dada por la empresa usuaria frente al personal a vincular, este proceso se ve legalizado cuando el candidato seleccionado da entrega de los requisitos solicitados por la EST además de la respectiva firma de contrato.

Pago de nómina:

“Se realiza de acuerdo a lo pactado con la empresa cliente. Multiempleos cancela la nómina a los empleados en las fechas acordadas, previo recibo de una pre-nómina autorizada por la compañía usuaria.

Una vez se reciba la pre-nómina, ésta es liquidada por Multiempleos Ltda., y se abona lo devengado por cada empleado en la cuenta que se haya abierto a cada trabajador³⁴

Entrega de dotación y de elementos de protección personal:

Este servicio se presta bajo las consideraciones que se convengan con la empresa usuaria según las propias necesidades de la actividad económica en la cual se enmarque la empresa.

Cada uno de estos servicios se ajusta de acuerdo a las conveniencias e intereses de las empresas usuarias, los servicios que ofrece Multiempleos Ltda, son ejecutados por profesionales competentes en el área de ciencias

³⁴ Base de datos Multiempleos LTDA.

humanas al igual que por personas formadas en el área de administración de empresas y en la parte contable.

El portafolio de servicios que brinda la empresa de servicios temporales Multiempleos Ltda. Presenta opciones variadas para hacer frente a las diversas necesidades que se pueden generar al interior de las empresas. El compromiso fundamental para la EST es llevar a cabo procesos confiables bajo los parámetros de calidad y eficiencia que repercuten en beneficio de las empresas usuarias al igual que para el recurso humano que esta administra.

3.2 GRUPOS QUE COMPONENTEN LA DINAMICA DE LA ORGANIZACIÓN

3.2.1 Trabajadores de Planta

Dada la naturaleza de la Empresa de Servicios Temporales es posible identificar como es bien conocido dos categorías de empleados unos de los cuales corresponden a los denominados trabajadores de planta definidos según el art. 4 “como aquellos que desarrollan su actividad en las dependencias propia de las EST”³⁵, y que para el caso vendrían siendo las 10 personas que laboran en la instalación ubicada en la calle 52 a – 31-41 del Barrio Bolarqui , donde cada uno de ellos cumple ciertas actividades de acuerdo a los cargos existentes.

En el cuadro que se presenta inmediatamente, se observa como es la distribución del personal perteneciente a la categoría de la cual se está haciendo mención.

³⁵ DECRETO 4369 de 2006. Art. 4

Cuadro 4. Distribución del Personal de planta

CARGO	EDAD	NIVEL DE ESCOLARIDAD	SEXO
Directora Administrativa	51 años	Administradora de Empresas	Femenino
Directora de selección personal	27 años	Especialista en psicología ocupacional y salud ocupacional.	Femenino
Psicóloga de selección	24 Años	10 semestre de Psicología	Femenino
Secretaria de Contratación-auxiliar administrativo	28 años	5 semestre de Administración de Empresas	Femenino
Coordinadora de nomina	51 años	Bachiller	Femenino
Auxiliar administrativo	31 años	Universitarios	Femenino
Analista de sistemas	53 años	Universitarios	Masculino
Auxiliar administrativo	30 años	Tecnólogo	Masculino
Mensajero	21 años	Bachiller	Masculino
Servicios Generales	59 años	Primaria	Femenino

FUENTE: Formato de encuesta aplicada a cada uno de los trabajadores Presentes en la oficina de Multiempleos Ltda, en el primer semestres de 2008.

Aquí se puede observar que el grupo está compuesto por un número mayor de personas pertenecientes al sexo femenino pues de estos diez, 7 son mujeres, situación que lleva a pensar en cierta homogeneidad al interior de él. Por otro lado se puede catalogar como un grupo pequeño dada la reducida cantidad de personas que lo conforman. Esta característica les facilita la oportunidad de una relación cara a cara lo cual incide de manera positiva en los niveles de interacción al igual que aumentan los sentimientos de amistad entre ellos; además es importante mencionar que en el interior del grupo existe una comunicación frecuente y que se incrementa en la medida que ellos logran compartir ciertos espacios que favorecen ese intercambio como son los horarios de almuerzo o algunas de las fechas especiales; además puede ser

tipificado como un grupo heterogéneo al presentarse gran diversidad en cuanto a edad, nivel académico, estado civil al igual que diferencias en el estrato económico

Por otra parte se logra identificar que quienes ejercen el liderazgo al interior del grupo es sin duda alguna la Directora administrativa, al igual que la persona encargada de la contratación quienes poseen unas características en sus rasgos personales que las definen como líderes.

Continuando con otra de las particularidades en la cual se puede ubicar el grupo, es su constitución como un sistema abierto ya que no existen limitaciones para el ingreso de nuevos integrantes en su dinámica, destacándose igualmente la informalidad en las relaciones interpersonales.

Siguiendo con otro de los aspectos presentes en la dinámica de la organización se puede localizar que la atmósfera al ser vista como un proceso cambiante, en algunas ocasiones se expresa en un clima agradable para sus colaboradores, mientras que en otras oportunidades se refleja en un ambiente tenso específicamente en los días de cierre de nómina, o en los momentos donde se acumulan diversos procesos de selección.

3.2.2 Trabajadores en Misión

Son el otro grupo de trabajadores (as) que componen la dinámica de Multiempleos Ltda, y están definidos como “aquellos que la EST envía a las dependencias de sus usuarios a cumplir la tarea o servicio contratados por estos”³⁶, es decir los trabajadores que la EST “presta” a sus empresas clientes durante un periodo de tiempo determinado, cuyo espacio puede ir hasta un plazo máximo de 1 año, según los casos señalados en el Decreto 4369 de 2006. Cada uno de los trabajadores misionarios constituyen con la Empresa de

³⁶ *Ibíd.*

Servicios Temporales una relación laboral desde el momento en que se firme el contrato de trabajo, relación que está regulada por el código sustantivo del trabajo, al igual que por la legislación en relación al funcionamiento de las empresas de servicios temporales Ley 50 de 1990 y el decreto anteriormente mencionado.

Considerando otra de las características un tanto polémica a la cual ellos se ven expuestos en esa relación triangular, es en cuanto a la obligación que los trabajadores(as) en misión mantienen frente a la empresa usuaria como es el hecho de tener que acatar las instrucciones que ésta haga al trabajador en misión, si se considera el supuesto de que no existe ningún vínculo directo entre estas dos partes.

La población que hace parte de esta categoría de trabajadores(as) está distribuida según lo revela el informe trimestral del mes de Junio de 2008 presentado por Multiempleos Ltda a la Dirección Territorial del Ministerio de la Protección Social de la siguiente manera.

Cuadro 5. Trabajadores en misión contratados por Multiempleos Ltda.

C.N.O	Inscritos	EDAD Y SEXO																
		18-19		20-24		25-29		30-34		35-39		40-44		45-49		50 y Más		Sin especificar
		H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	H	
11	15				6			5		4								
12	30		8	5	3	4	3	5	2									
13	38	4	8	3	2	3	4	5	3	3	2	1						
21	19					5	3	5	2	1	3							
22	13			2	2	2	3	2		2								
62	14					3	4	4	3									
63	100	8	8	7	10	12	5	13	12	12	11	2						
66	100	12	11	11	6	9	8	4	12	12		15						
82	13									5	4	4						
84	13							6	3		2	2						
85	11							2	2	4								
92	12								3	3	3	3						
93	12							2	3	2	3	2						
96	15								3		4	4	4					
TOTAL	405	26	35	28	29	39	30	53	48	48	32	33	4	0	0	0	0	0

Fuente: Informe Trimestral presentado a la Dirección Territorial del Ministerio de la Protección Social, junio 2008

En las cifras descritas sobre la distribución de los trabajadores en Misión se encuentra que hay 227 hombres, y un total de 178 mujeres, para un total de 405 empleados en misión, los cuales se encuentran inscritos según la clasificación Nacional de Ocupaciones (C.N.O) en las siguientes categorías acorde con los códigos manejados por el C.N.O:

- 11: Ocupaciones profesionales en administración y Finanzas (15)
- 12: Ocupaciones Administrativas (30)
- 13: Oficinistas y Auxiliares (38)
- 21: Ocupaciones Profesionales en Ciencias Naturales (19)
- 22: Ocupaciones Técnicas en Ciencias Naturales y Aplicadas (13)
- 62: Ocupaciones intermedias en ventas y Servicios (14)
- 63: Ocupaciones Técnicas en la Industria Primaria y extractiva (100)
- 66: Ocupaciones Elementales en Ventas y Servicios (100)
- 82: Operadores de Equipo de Transporte (13)
- 84-85: Oficios, Operadores de Equipos Y transporte (24)
- 92: Supervisores y Ocupaciones Técnicas en procesamiento, Fabricación y Suministro de Servicios Públicos (12)
- 93: Operadores de Maquinas de Procesamiento, fabricación y Suministro de Servicios Públicos (12)
- 96: Obreros de procesamiento y Fabricaciones (15)

La interpretación de estos datos dan cuenta de que la oferta de empleo que ofrece Multiempleos Ltda., a la comunidad en general va direccionada en su gran mayoría a una población del sexo masculino, en un rango de edad ubicado entre los 18 y 44 años , siendo en las ocupaciones de la industria primaria , extractiva , ventas y servicios donde mayor personal se requiere.

El grupo de trabajadores (as) en misión se caracteriza por su gran heterogeneidad pues en el se ven agrupadas personas de distinta raza, sexo, religión, estratos socio económicos, lugar de procedencia, nivel académico, situación que se manifiesta en los patrones culturales y comportamentales que cada uno de los trabajadores presenta.

La gran mayoría de las personas que hacen parte de esta categoría, provienen del área metropolitana de Bucaramanga, sin embargo algunos también vienen de otros lugares como la Mesa de los Santos, Curiti, ocamonte, Ocaña, Barichara, San Gil, Socorro entre otros. Las personas que se desempeñan en la categoría de trabajadores en misión reciben por concepto de salario una suma equivalente a la que le entregan a los contratados directamente por la empresa usuaria, igualmente obtienen los mismos beneficios que otorga la empresa a sus propios trabajadores.

Por otra parte es importante destacar que entre los cargos ocupados por el personal en misión al interior de las empresas usuarias se encuentran el de galponero operario, auxiliar contable, vendedor, impulsador, domiciliario, digitador, mercaderista, supernumerario, auxiliar de despacho, auxiliar de bodega, oficios varios, conductor, secretaria, auxiliar administrativo, siendo estos los cargos que presentan mayor número de requisiciones.

De igual manera es elemental saber que los trabajadores(as) en misión por el hecho de estar distribuidos en diferentes empresas usuarias experimentan variaciones en cuanto a la dinámica grupal ya que cada una de las instalaciones maneja su propia cultura organizacional, donde el trato que reciben los empleados depende en gran medida de la concepción que se tenga del ser humano.

Una de los rasgos más notorios en esta clase de trabajadores (as) es que la gran mayoría no experimentan sensaciones de pertenencia frente a la

empresa que los contrata que para el caso es Multiempleos Ltda. ya que la naturaleza de la EST no lo permite considerando que el cargo lo debe desempeñar en dependencias que no son las propias de la empresa de servicios temporales.

Igualmente para el grupo de trabajadores se hace complicado mantener un compromiso frente a la empresa usuaria dado que el tiempo que se permanece al interior de estas es muy limitado, lo cual como es de esperar no permite la manifestación del sentimiento. Aunque si se compara con la EST aquí si se da cierto grado de reconocimiento ya que es donde se efectúan las actividades encomendadas según sea el cargo

3.2.3 Empresas Usuarias

La ley define usuario como” las personas naturales o jurídicas que contraten con las empresas de servicios temporales”³⁷ son las que delegan a Multiempleos Ltda. la responsabilidad de cubrir necesidades de personal según los casos previstos en conformidad con la ley, por lo que se ven obligadas a pagar un sobrecosto a la EST por el hecho de asumir el carácter de empleador lo cual se traduce en el traspaso de obligaciones laborales.

Multiempleos Ltda, oficina Bucaramanga brinda sus servicios a varias empresas, que se encuentran localizadas en diversas zonas del departamento de Santander, entre ellas se ubican las siguientes

³⁷ LEY 50 de 1990. art.73

Cuadro 6. Empresas usuarias y personal colocado en misión.

EMPRESAS USUARIAS	NUMERO DE TRABAJADORES EN MISION
AVIDESA MACPOLLO	213
AVICAMPO	149
FRESKALECHE	93
URBANAS	12
DISCOLACTEOS	8
PROSAC S.A	8
GIRONES S.A	6
RUITOQUE CONDOMINIO	6
COMITÉ CAFETEROS	4
DIDERPETROL	2
INES CHALELA	2
TERPEL	1
EDIFICIO LA CORUÑA	1
DISTRIBUCIONES POKER	1
DISTRIBUCIONES PAYEYI	1
OIL AND GAS SERVICE LTDA	1
COLOMBIANA DE MOLDEADOS	1
COMPAÑIA ASEGURADORA DE FINANZAS	1
SALCAMAR	1
TOTAL	511

Fuente: Nomina de Multiempleos Ltda. Del 16 al 30 de Julio de 2008

Mediante el anterior cuadro se puede conocer que a Julio de 2008 Multiempleos Ltda. brinda sus servicios a 19 empresas usuarias, donde se tiene claro que las que logran ejercer mayor impacto en el interior de la EST vienen siendo Avidesa Macpollo, seguido por Avicampo y en el tercer puesto se encuentra Freskaleche; algunas de estas empresas cuentan con un muy buen posicionamiento en el mercado de la regional Santandereana e incluso en el territorio nacional como es el caso de Macpollo.

Igualmente se considera que las demás empresas usuarias juegan un papel importante en la medida que cada una es una fuente de dividendos

para la empresa de servicios temporales e igualmente son indispensables para la generación de oportunidad laboral para diferentes personas que no cuentan con un empleo. La forma como se legaliza la relación entre la EST y la empresa usuaria es por medio de un contrato de prestación de servicios, el cual debe permanecer por escrito donde se deje constancia del pago de salarios, prestaciones sociales y sobre las demás obligaciones que consagra la legislación Colombiana.

Continuando con la descripción es pertinente recordar cada uno de los casos en los cuales se les permite a las empresas usuarias contratar la prestación de servicios con Multiempleos Ltda. Según lo señalado en el Decreto 4369 de 2006 Art. 6 son los siguientes:

Cuando requieran cubrir la ausencia de personal, generada por incapacidad, A.T, enfermedad profesional, licencia de maternidad, periodo de vacaciones igualmente cuando se presenten actividades fortuitas o esporádicas al interior de la empresa usuaria, en los periodos donde se necesita mayor cantidad de mano de obra bien sea por periodos estacionales de cosecha o en ocasión al incremento en los niveles de producción.

Entre los principales motivos que tienen las empresas usuarias al momento de contratar la prestación de los servicios a través de Multiempleos Ltda. se cuenta con los siguientes: la preferencia del sector empresarial por delegar en manos de especialistas procesos como el reclutamiento y la selección ya que son cuestiones que demandan especial cuidado y tiempo en razón de que de allí de obtienen los trabajadores necesarios para cualquier actividad del proceso productivo, igualmente resulta llamativa la contratación bajo la figura de EST ya que no se generan obligaciones directas con los trabajadores que colaboran temporalmente en el desarrollo de las actividades económicas.

Además por la necesidad que tienen la gran mayoría de empresas frente a la contención de costos y de la disminución de procesos administrados que generan desgaste al interior de las mismas, igualmente por el hecho de que la EST se presenta como un mecanismo para tener respuestas rápidas e inmediatas frente a las requisiciones de personal.

También porque no permite la consolidación de movimientos sindicales al interior de la empresa usuaria en razón a que la persona es sólo transitoria y por la facilidad de salir de individuos que no se ajustan a los niveles exigidos para el desempeño de las tareas. Las empresas usuarias con relación a los trabajadores (as) en misión no tiene un vínculo directo, esta característica se presenta un tanto injusta en la medida que existen los elementos y condiciones propios de un contrato trabajo estipulados en el código sustantivo según el artículo 23, igual por el hecho de que son las empresas usuarias quienes obtienen los mayores beneficios por medio de la utilización de los empleados en misión.

Para tratar de disminuir el impacto que la anterior afirmación tiene frente a los trabajadores (as) en misión, la legislación Colombiana expresa algunas obligaciones para con esta categoría de empleados (as). Según el artículo 5 del Decreto 4369 de 2006 la empresa usuaria debe otorgar a los misionarios los mismos beneficios que la organización mantenga para con los trabajadores (as) permanentes, además se tiene la consideración de que la empresa usuaria dentro de su Programa de Salud Ocupacional debe incluir a todos los trabajadores (as) incluso los enviados por la empresa de servicios temporales, adoptando medidas preventivas y correctivas frente a las condiciones de trabajo que resulten nocivas para la salud además de dar entrega de los Elementos de Protección Personal (EPP).

La captación de empresas usuarias para el caso de Multiempleos Ltda, está a cargo de la Directora Administrativa quien a través de llamadas telefónicas da a conocer la prestación de los servicios, enviando una

copia del portafolio que maneja la empresa de servicios temporales a los posibles clientes.

3.3 TRABAJO SOCIAL EN LA ORGANIZACIÓN.

Es indudable que la organización cada vez se sitúa más en un comportamiento orientado a la eficiencia y a la productividad. Esta es una realidad innegable pues la dinámica tan cambiante demanda tales caminos, sin embargo cabe resaltar que en estos procesos no se puede descuidar el principal recurso con el que la EST cuenta, el ser humano, ya que es gracias al trabajo desarrollado por este recurso que se garantiza el funcionamiento de la empresa; por tanto el foco de atención en la gestión de los Directivos, administradores y los equipos operativos tienen que girar en torno a la obtención del desarrollo integral del ser humano.

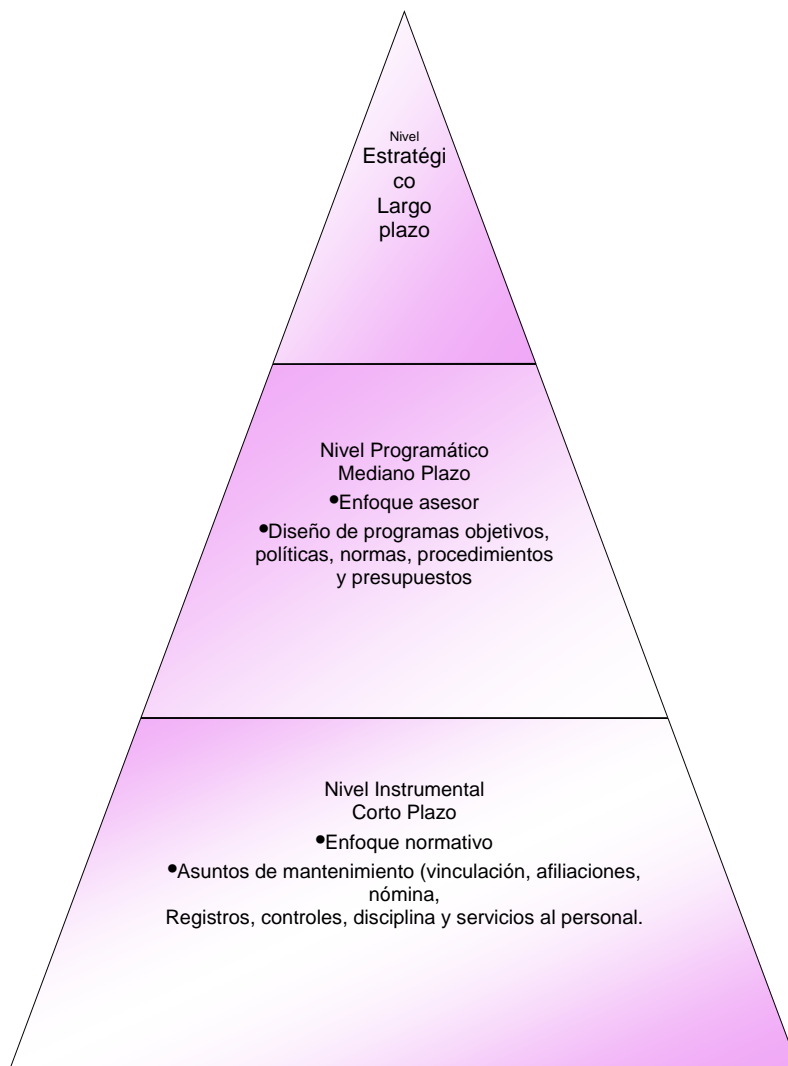
El anterior es el fin último que se debe perseguir en la estructura organizacional como parte de pago de la permanencia del hombre en la empresa. En este escenario Trabajo Social entra a jugar un papel integrador entre un el funcionamiento de la empresa y el bienestar de los colaboradores como la visión de la profesión lo deja expreso “gerenciamos procesos de desarrollo humano integral, articulando las expectativas y objetivos personales de quienes trabajan con la empresa y los propios de la organización”³⁸, donde la concepción de Trabajado Social se sustenta bajo una mirada holística de la realidad.

Por tanto el campo de acción para Trabajo social en la organización tiene cabida en cada uno de los niveles del sistema de administración de los recursos humanos ya que el profesional está en capacidad de formular, ejecutar y evaluar propuestas integradoras que permitan el desarrollo y

³⁸ TORRES SANCHEZ, Carlos Eduardo.Revista UIS-Humanidades N. 2. Trabajo social en organizaciones: Nueva alternativa y perspectiva organizacional. Pág.121

gestión del talento, por cuanto cuenta con el bagaje teórico que le permite abordar las situaciones de manera sistémica por lo que se hace importante ubicar la administración del recurso humano como el puente que conecta la intervención de Trabajo Social con los demás componentes que integran el sistema organizacional. La administración del recurso humano se puede ubicar en tres diferentes niveles como se ilustra en la figura 1, la adopción de una otra depende de las características particulares de la empresa

Figura 2. Niveles de funcionamiento del Sistema de Administración de los Recursos Humanos.



Fuente: de Castillo, Aponte Julio – Administración del Personal, citado por TORRES SANCHEZ, Carlos Eduardo. Revista UIS – Humanidades No 2. Trabajo Social en organizaciones: Nueva alternativa y perspectiva profesional. 2004. p. 117

El primero de los niveles denominado instrumental, corresponde a un grado netamente operativo, donde la labor del Trabajador Social se concentra básicamente en el cumplimiento de unos mínimos estipulados por la legislación en relación a los vínculos laborales, donde su labor se ve parcializada en el desarrollo de actividades de muy corto plazo, limitando el impacto de la intervención.

Pasando al otro de los niveles de la gestión humana: el nivel programático “orientado hacia la solución a mediano plazo y mediante el diseño de programas de personal, de los problemas originados por el desempeño de la gente.”³⁹ se puede entender al Trabajador Social como el especialista asesor, encargado de la elaboración de programas que integren un mayor número de aspectos en relación al bienestar no solo de los trabajadores sino como se ha comentado en reiteradas ocasiones en función del Desarrollo Organizacional (D.O). Este nivel permite una gestión del recurso humano de manera más integral pues se avanza a una planeación más duradera lo cual incide en procesos de mejor calidad.

Ya en el último de los niveles el cual se ubica en la cúspide de la pirámide se encuentra el Estratégico, el cual maneja una perspectiva sistémica orientada a cambios culturales y estructurales como medios para “crear nuevas condiciones organizacionales que propicien el desarrollo de la empresa, del trabajador y la mejora de la calidad de vida de sus integrantes.”⁴⁰ Es en esta posición donde el profesional de Trabajo social logra su mayor aporte frente al bienestar del recurso humano, pues allí el poder que otorga tal ubicación permite tener mayor grado de incidencia en la formulación del rumbo estratégico el cual obviamente tendrá marcado el componente social.

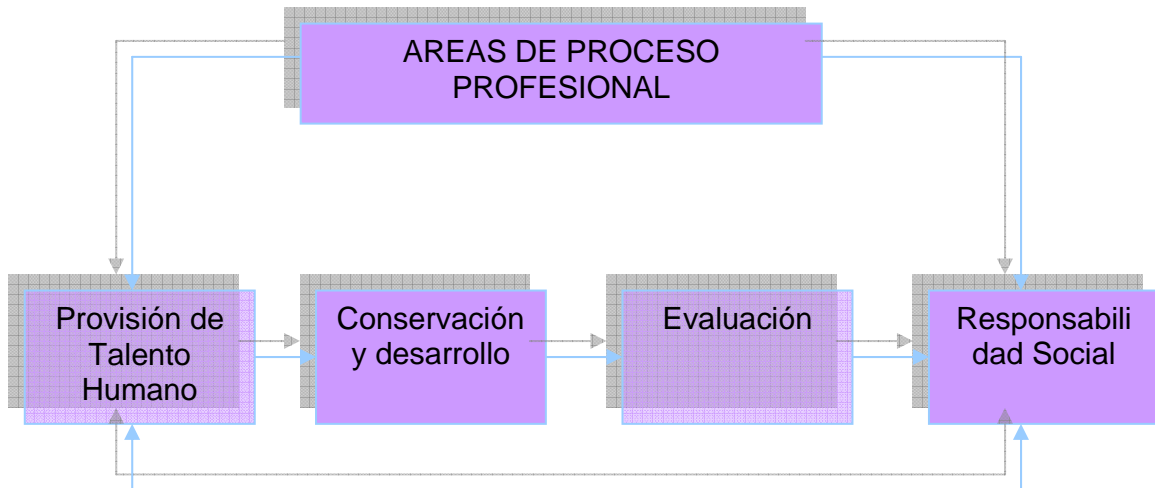
³⁹ *Ibíd.* Pág. 116

⁴⁰ *Ibíd.* Pág. 116

En este sistema piramidal se muestra como a medida que el capital humano es considerado como el pilar de la organización se va ascendiendo a niveles cada vez más complejos que indudablemente aportan para la construcción y realización del hombre en la organización.

Por otra parte es necesario ubicar las diferentes áreas (figura 3) en las cuales puede ubicar el desempeño el Trabajador Social consideradas para la administración del recurso humano dentro sistema organizacional las cuales se componen de estrategias y acciones estratégicas específicas como se muestra en la figura 5.

Figura 3. Áreas de proceso profesional para el desarrollo humano en la organización





Fuente: TORRES SANCHEZ, Carlos Eduardo. Revista UIS – Humanidades No 2. Trabajo Social en organizaciones: Nueva alternativa y perspectiva profesional. p.121

Cuadro 7. Áreas del Proceso Profesional

AREA DEL PROCESO PROFESIONAL	ESTRATEGIA	ACCIONES ESTRATÉGICAS
<p>PROVISIÓN DEL TALENTO HUMANO</p> 	Análisis ocupacional	Identificación de cargos Análisis anual de cargos
	Reclutamiento	Fuentes internas de candidatos Suministro externo de candidatos
	Selección	Pruebas de habilidades cognoscitivas, físicas, motoras, personalidad e intereses Entrevista
	Inducción	Proceso general de inducción
	Entrenamiento	Revisión anual Conocimiento del puesto de trabajo
	Salud Ocupacional	Medicina preventiva Higiene industrial Seguridad industrial Capacitación Disminución de riesgos psicosociales
<p>CONSERVACIÓN Y DESARROLLO</p> 	Capacitación desarrollo	y Capacitación técnica
	Motivación	Capacitación en crecimiento de personal Capacitación normativa Mecanismos de rotación Métodos eficientes de competencia Gestión participativa: Espacios de innovación y creatividad.
	Mejoramiento sociolaboral	Comunicación organizacional Ambiente laboral adecuado.
	Mejoramiento sociolaboral	Prestaciones y servicios Proceso de pensión Fondo de ahorro Orientación familiar

Fuente: TORRES SANCHEZ, Carlos Eduardo. Revista UIS – Humanidades No 2. Trabajo Social en organizaciones: Nueva alternativa y perspectiva profesional. p. 122-124.

Cuadro 8. Áreas del Proceso Profesional. (Continuación).

AREA DEL PROCESO PROFESIONAL	ESTRATEGIA	ACCIONES ESTRATÉGICAS
<p>EVALUACIÓN</p> 	<p>Evaluación para el desarrollo humano No administrativa</p>	<p>Formulación de objetivos Asesoría en el diseño de instrumentos Capacitación a evaluadores en objetivos de mejoramiento y crecimiento personal del evaluado. Evaluación de cumplimiento Diseño de plan de carrera</p>
<p>RESPONSABILIDAD SOCIAL</p> 	<p>Concepto: Es la obligación moral que adquiere una organización de contribuir a la satisfacción de las expectativas creadas a partir de su relación con otros sectores con los cuales debe interactuar para el cumplimiento de su razón social.</p>	<p>1ª etapa: Diseño de informe social. 2ª etapa: Diseño de balance social.</p>

Fuente: TORRES SANCHEZ, Carlos Eduardo. Revista UIS – Humanidades No 2. Trabajo Social en organizaciones: Nueva alternativa y perspectiva profesional. p. 122-124.

Estas áreas permiten al profesional de Trabajo Social tener claridad frente al desempeño inherente que se tiene frente al sistema organizacional, igualmente se constituyen en una herramienta de gran utilidad en la medida que orientan el diseño del plan operativo dependiendo del panorama que se tenga.

Para el caso de Multiempleos Ltda., dada su marcada especialización en la selección de personal fue necesario ubicar la intervención básicamente en dos de las cuatro áreas, una la provisión del talento humano, y la otra conservación y desarrollo dada la prioridad que se tiene al interior de la organización.

La intervención en la parte de provisión de talento humano dentro de Multiempleos Ltda, se focalizó primeramente en el análisis ocupacional, reclutamiento, selección, e inducción como estrategias para conseguir el personal más idóneo según las demandas hechas a la EST. Dentro de la empresa la persona encargada de dirigir el área de selección es una psicóloga egresada de la UNAB quien cuenta con una especialización en Salud Ocupacional.

En la otra área, de conservación y desarrollo la estudiante en formación se vale de la estrategia de Salud Ocupacional como una herramienta imprescindible para mantener la salud del trabajador ya que además de constituirse en una obligación para la EST, resulta ser una inversión en favor del bienestar de cada uno de los trabajadores. Aquí fue importante contar con la asesoría de la Administradora de Riesgos profesionales (ARP) SURATEP, quien en todo momento brinda la información pertinente al tema de la Salud ocupacional, a través de actividades de capacitaciones.

Por tanto la ubicación del Trabajador Social dentro de la organización se debe ver mediada por un trabajo en equipo, donde el profesional se centra bajo el parámetro de entender a los empleados (as) como sujetos

de derechos focalizando su intervención en un papel de articulador entre los intereses organizacionales como con los manifiestos en los trabajadores (as) , ya que es solo en la medida en que ambas partes resulten beneficiadas es que se logra afianzar relaciones de mutua cooperación, encaminadas a una mejora en la calidad de vida

4. CARACTERIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA

El proceso de práctica de la estudiante en formación de Trabajo Social durante el primer semestre de 2008 en la Empresa de Servicios Temporales Multiempleos Ltda, estuvo caracterizado porque desde un inicio se conoció cuales eran las expectativas frente al desempeño de la practicante en relación con los procesos que administra la organización las cuales fueron presentadas por parte de la Directora Administrativa, y básicamente apuntaban al desarrollo del Programa de Salud Ocupacional.

No obstante, cabe mencionarse que los procesos inherentes a la organización hacen que la actuación del estudiante se enmarque en el área de selección de personal, dado el carácter de especialización que esta maneja, por tanto las estrategias implementadas para el cumplimiento del proceso profesional igualmente se ubican en la provisión del talento humano, donde la practicante adquirió competencias para la realización de cada una de las etapas propia de los procesos de selección.

La experiencia lograda en la empresa, representó para la estudiante de Trabajo Social un aporte significativo para su proceso de formación tanto profesional como a nivel personal, ya que en la vivencia se logró retomar elementos teóricos aprendidos a lo largo de su permanencia en la academia, para hacerlos prácticos a la hora de realizar la respectiva intervención.

Para lograr una intervención desde Trabajo social fue necesario realizar un proceso compuesto por varias fases; la primera de ellas la ubicación, constituyó el punto de partida y fue realizada por medio de la revisión de material bibliográfico presente en la organización como fueron los informes de prácticas anteriores, al igual que la documentación existente en la empresa sobre su portafolio de servicios, rumbo corporativo de la

misma; de igual manera fue valioso el acceso y revisión de la web para lograr información sobre el funcionamiento de las EST. Por otra parte la observación participante fue una de las herramientas más preponderantes para conocer la dinámica de la empresa, donde la interacción con cada uno de los diferentes trabajadores de planta jugó un papel fundamental en esta primera fase.

Una vez hecho el análisis situacional de la dinámica de la empresa de servicios temporales a través de la metodología presente en la planeación estratégica como es la dofa, se consolida la fase de diagnóstico donde se determina las necesidades y oportunidades presentes en la organización, las cuales son la materia prima a la hora de elaborar el plan operativo que se enmarca en otra fase, la planeación; ésta fue presentada ante la Directora Administrativa quien mostró su aprobación frente a la implementación de la misma.

Continuando con otra de las fases: la ejecución, significaba para la estudiante en formación aquel momento donde se hacía necesario combinar lo planeado, con los procesos emergentes dentro de la dinámica organización. En esta fase se ponía a prueba las competencias adquiridas durante la etapa de formación en la Universidad.

De igual manera al finalizar el proceso de práctica, se realizó la fase evaluativa, donde la profesional en formación de Trabajo Social, pudo confrontar y reflexionar acerca del desempeño acaecido en la organización, desempeño que estuvo medido por el cumplimiento de metas, sin embargo se deja claro que esta fase es un eje transversal que estuvo inmerso durante todo el proceso ocurrido en Multiempleos Ltda.

4.1 DIAGNOSTICO INICIAL DE MULTIPLEOS LTDA.

Multiempleos Ltda, es una empresa de servicios temporales, que brinda sus servicios a diferentes empresas usuarias. Actualmente la organización cuenta con tres oficinas, una ubicada en Bogotá, la otra en Cartagena y la tercera de ellas localizada en la ciudad de Bucaramanga, siendo esta última donde se llevó a cabo el proceso de práctica durante el primer periodo de 2008.

La Empresa de Servicio Temporal está ubicada en el sector servicios; es una figura que cada vez cobra mayor fuerza en la medida que se constituye en uno de los medios más apropiados para apoyar la tendencia de la flexibilización laboral.

En la dinámica de la empresa los procesos que demandan mayor cuidado son la selección y contratación, dada la naturaleza de los servicios ofrecidos por la EST, por tal razón la estudiante en formación de Trabajo Social entra ha apoyar cada una de los procesos direccionados para la consecución del personal más apropiado de acuerdo a las necesidades propias de las empresas usuarias, a la vez que dedica esfuerzos hacia el desarrollo del programa de salud ocupacional, y conformación del COPASO como pilares fundamentales del desarrollo del hombre en la organización.

Para lograr el diagnostico inicial fue necesario tomar como punto de partida el análisis situacional plasmado en una de las herramientas conocidas dentro del proceso de formación de Trabajo Social , como fue la elaboración de la matriz DOFA, ya que ésta permite presentar de manera organizada las situaciones encontradas no solo en el interior de la organización (fortalezas y debilidades) sino en su contexto externo (Oportunidades y amenazas), con el fin de entrar a determinar estrategias que permitan aprovechar las fortalezas y oportunidades presentes en la

organización para que sirvan como medios para contrarrestar las debilidades y amenazas que tienen impacto negativo en el funcionamiento de la EST, teniendo como resultado un plan operativo encaminado a la articulación de los intereses organizacionales al igual que con el de los trabajadores buscando elementos para una mejor calidad de vida.

Cuadro 9. Matriz DOFA – Multiempleos Ltda.

Debilidades	Oportunidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Desactualización en la base de datos sobre candidatos evaluados. 2. No se establecen planes correctivos frente a los accidentes de trabajo (A.T) ocurridos a los empleados en misión. 3. No está determinada la forma de atención de las obligaciones que en materia de salud ocupacional se tiene para con los empleados en misión. 4. Represamiento de procesos de selección por la frecuencia de rotación del personal ubicado en misión. 5. Los frecuentes AT, que sufren los empleados en misión, ubicados en las empresas usuarias 6. No se realiza procesos de inducción a los nuevos empleados de la EST. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyo institucional ofrecido para el desarrollo del programa de salud ocupacional. 2. Tendencia del mercado para contratación por Outsourcing hecho que genera posibilidades para el desarrollo de mercado de la EST 3. La percepción que tienen las personas, frente a la empresa como fuente de alternativas laborales, para la población desempleada. 4. Apoyo proporcionado por el Sena, en la agilización del proceso de reclutamiento al suministrar información sobre posibles aspirantes. 5. Acceso a los medios Tecnológicos. 6. El acceso y la utilización de medios de comunicación.

Fuente: la autora año 2008

Cuadro 10. Matriz DOFA – Multiempleos Ltda. (Continuación).

Fortalezas	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Especialización en la prestación del servicio de selección de personal. 2. Manejo de relaciones horizontales entre la dirección general y los empleados. 3. Cuenta con un banco de pruebas psicotécnicas confiables para la selección del personal. 4. Las condiciones de la instalación son seguras para los empleados. 5. Compromiso existente entre los trabajadores de planta frente a las demandas de las empresas clientes. 6. Fidelidad de las empresas usuarias frente a la preferencia de los servicios ofertados por la EST. 7. Elaboración del panorama de factores de riesgo. 8. El área de selección de personal esta dirigido por una Psicóloga con especialización en Salud Ocupacional. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presencia de empresas de servicios temporales que cuenta con mejor posicionamiento en el mercado. 2. Los índices de contaminación ambiental, inciden de manera negativa en la salud de los trabajadores de planta y en misión. 3. El comportamiento de la demanda de servicios no es estable. 4. Vacíos en la legislación Colombiana en materia de Salud Ocupacional para las EST.

Fuente: la autora año 2008

4.1.1 Planteamiento de Estrategias

Cuadro 11. Cruce de variables DO

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA
<p>2. No se establecen planes correctivos frente a los A.T, ocurridos a los empleados en misión.</p> <p>3. No esta determinada la forma de atención de las obligaciones que en materia de salud ocupacional se tiene para con los empleados en misión.</p>	<p>1. Apoyo institucional ofrecido para el desarrollo del programa de salud ocupacional</p>	<p>Coordinación interinstitucional con SURATEP (D2- D3-O1)</p>
<p>4. Represamiento de procesos de selección por la frecuencia de rotación del personal ubicado en misión.</p>	<p>3.La percepción que tienen las personas, frente a la empresa como fuente de alternativas laborales, para la población desempleada</p>	<p>Inducción a los nuevos empleados (D4-03)</p>
<p>2. No se establecen planes correctivos frente a los A.T, ocurridos a los empleados en misión.</p> <p>3. No esta determinada la forma de atención de las obligaciones que en materia de salud ocupacional se tiene para con los empleados en misión.</p> <p>5. Los frecuentes AT, que sufren los empleados en misión, ubicados en las empresas usuarias</p>	<p>1. Apoyo institucional ofrecido para el desarrollo del programa de salud ocupacional</p>	<p>Reajuste del programa de salud ocupacional. (D2-D3-D5-O1)</p>

Fuente: La autora

Cuadro 12 .Cruce de variables FA.

FORTALEZAS	AMENAZAS	ESTRATEGIA
<p>1. Especialización en la prestación del servicio de selección de personal.</p> <p>2. Manejo de relaciones horizontales entre la dirección general y los empleados.</p> <p>3. Cuenta con un banco de pruebas psicotécnicas confiables para la selección del personal.</p> <p>5. Compromiso existente entre los trabajadores de planta frente a las demandas de las empresas clientes.</p> <p>6. Fidelidad de las empresas usuarias frente a la preferencia de los servicios ofertados por la EST</p>	<p>1. Presencia de empresas de servicios temporales que cuenta con mejor posicionamiento en el mercado.</p> <p>3. El comportamiento de la demanda de servicios no es estable.</p>	<p>Participación en el proceso de selección de personal. (F1-F2-F3-F5-F6-A1-A3)</p>

Fuente: La autora

Después de realizado el planteamiento anterior se procedió a precisar la planeación operativa como respuesta a las condiciones desfavorables que se encuentran ubicadas en la dinámica de la organización, ya que éstas generan en el interior y en el exterior de la empresa de servicios temporales situaciones de desequilibrio lo cual puede repercutir de manera negativa en la prestación de los servicios, al igual que para las personas que laboran temporalmente bajo esta modalidad.

La planeación de la estudiante en formación se generó a partir de conocer las necesidades y expectativas que la organización presenciaba y que

fueron dadas a conocer por parte de la Directora administrativa, desde el mismo momento de la presentación de la practicante.

Para la formulación de las estrategias fue preciso que la estudiante se apoyara en los recursos presente en el ámbito organizacional con el fin de beneficiar las diferentes partes que se ven involucradas en el proceso de la empresa, buscando establecer el puente para articular intereses que conduzcan al desarrollo organizacional centrado específicamente en el bienestar del hombre y la mujer por ser el dinamizador del sistema.

4.2 OBJETIVOS ESTRATEGICOS

4.2.1. Área Provisión del Talento

Cuadro 13. Estrategia No. 1

OBJETIVO: Mejorar la calidad de la prestación del servicio que ofrece Multiempleos Ltda., en selección de personal, para lograr mayor satisfacción de las empresas clientes ESTRATEGIA: Participación en el proceso de selección de personal.				
ACCIONES ESTRATEGICAS	METAS	INDICADORES DE EFICIENCIA	INDICADORES DE EFICACIA	AVANCE DE PROCESO Y PROPOSITOS
Apoyar en la aplicación de las diferentes pruebas, utilizadas en Multiempleos Ltda., en selección de personal.	Ilustrar al 100% de los aspirantes en el proceso d aplicación de pruebas.	Ejecución de Procesos aplicación pruebas.	de Numero total de personas que diligencian las pruebas manejadas por multiempleos Ltda. (93) / Numero total de personas participantes en aplicación de pruebas (93)*100=100%	Se apoyaron diferentes procesos de aplicación de pruebas, teniendo en cuenta una serie de indicaciones dadas para la obtención de resultados más confiables, contribuyendo en el mejoramiento de la calidad de los procesos administrados por Multiempleos Ltda., frente a las empresas usuarias.

Fuente: la autora.

Cuadro 14. Estrategia No. 1. *(Continuación)*.

OBJETIVO: Mejorar la calidad de la prestación del servicio que ofrece Multiempleos Ltda., en selección de personal, para lograr mayor satisfacción de las empresas clientes ESTRATEGIA: Participación en el proceso de selección de personal.				
ACCIONES ESTRATEGICAS	METAS	INDICADORES DE EFICIENCIA	INDICADORES DE EFICACIA	AVANCE DE PROCESO Y PROPOSITOS
Aplicar el formato de verificación de referencias laborales utilizado por la EST.	Verificar el 100% de la información a través de llamas telefónicas, siguiendo el formato ya establecido	Información verificada.	Numero de formatos de verificación de referencias laborales diligenciados (150)/ numero de requerimientos de referencia laborales (150) $*100= 100\%$	La implementación del formato de verificación de referencias laborales permitió corroborar información de gran importancia a la hora de emitir concepto de si se era o no apto para determinado cargo. El nivel de participación logrado por la practicante fue oportuno según las demandas hechas a ella.

Fuente: la autora.

Cuadro 15. Estrategia No. 1. (Continuación).

OBJETIVO: Mejorar la calidad de la prestación del servicio que ofrece Multiempleos Ltda., en selección de personal, para lograr mayor satisfacción de las empresas clientes ESTRATEGIA: Participación en el proceso de selección de personal.				
ACCIONES ESTRATEGICAS	METAS	INDICADORES DE EFICIENCIA	INDICADORES DE EFICACIA	AVANCE DE PROCESO Y PROPOSITOS
Aplicar el formato de verificación de referencias personales, existente en la organización.	Verificar el 100% la información a través de llamas telefónicas, siguiendo el formato ya establecido.	Información verificada.	Numero de formatos de verificación de referencias personales diligenciados(28)/ numero de requerimientos de referencias personales(28)*100=100%	Para la verificación de referencias personales se aplicó el formato ya existente en la organización como instrumento para corroborar información de importancia para el proceso de selección, según las necesidades propias de las empresas usuarias. La participación que se mantuvo fue de gran importancia, incidiéndose en respuestas más oportunas frente las requisiciones de los usuarios.

Fuente: la autora.

PROCESO METODOLOGICO

Con el objetivo de mejorar la calidad de la prestación del servicio que ofrece Multiempleos Ltda, en selección de personal, se hace necesario que los procesos que se administran dentro de la organización estén diseñados para cumplir con las requisiciones hechas por las empresas usuarias en el menor tiempo posible, sin dejar de lado su rigurosidad para la escogencia del personal mas idóneo.

No obstante en el proceso que observa la estudiante en formación de Trabajo Social frente a la aplicación de pruebas, se identifica que existen ciertos elementos que la auxiliar de selección no considera pertinentes a la hora de dar las instrucciones, como por ejemplo que ella las da en ocasiones sin tener en cuenta los parámetros que cada una de estas pruebas demanda (ver anexo A), de igual manera no se tiene presente algunas particularidades en las condiciones físicas de los candidatos (limitaciones de visión, audición), que pueden incidir en la contestación de cada una de las pruebas. Obteniendo como es de esperar interpretaciones y resultados un tanto distorsionados lo cual afecta la credibilidad y calidad en cuanto a los procesos que son administrados por Multiempleos Ltda.

Por esta razón la practicante decide incluir en su plan operativo la estrategia de participación en el proceso de selección de personal, a través de tres acciones; la primera de ellas direccionada a atacar la falencia que se menciona anteriormente; por medio de la acción estratégica de apoyar en la aplicación de las diferentes pruebas. Para llevarla a cabo fue necesario como primera medida observar como la profesional de Psicología conducía esta etapa, con el fin de retomar los elementos centrales dentro de cada una de las pruebas para garantizar que ellas se ajustaran a sus propias reglas, igualmente se hizo preciso adquirir documentación sobre cada una de estas.

A medida que se avanzaba en la realización de la acción estratégica, se hizo visible para las directivas de Multiempleos Ltda, que el proceso adelantado por la estudiante de Trabajo Social resultaba de gran valor en la medida que se constituía en una oportunidad para cubrir las demandas efectuadas por Avidesa Macpollo, al ser la empresa usuaria que más relevancia tiene en la dinámica de la empresa de servicios temporales al tener el mayor número de trabajadores misionario.

Por tal motivo la practicante a partir del 27 de Mayo hasta el 3 de Julio asistía dos veces por semana a las instalaciones de la usuaria, con el fin no solo de dar respuestas mas oportunas frente a la requisiciones de Macpollo, sino que se tenia en cuenta que al agilizar los procesos igualmente se podía ver beneficiados los aspirantes. La función de la estudiante era la de apoyar las diferentes etapas mediante la aplicación de pruebas, la realización de entrevistas al igual que la verificación de referencias laborales o personales según las demandas de la empresa usuaria.

Durante el tiempo de la práctica se realizaron diversos procesos de selección donde se aplicaron las diferentes pruebas que se maneja al interior de la organización, contándose con un total de 93 personas que diligenciaron los formatos de Wartegg, IPV, 16 PF Y el Test de Percepción , según fuese el cargo para el cual ellos estuvieran aplicando que para el caso se constituían en su gran mayoría para operarios, galponeros, impulsadoras, auxiliares de despacho, mercaderistas, conductores, auxiliares contables, auxiliares de bodega, domiciliarios.

Los grupos de personas que diligenciaban las pruebas estaban caracterizados por ser grupos bastantes heterogéneos, pues se daba la presencia de personas entre los 18 a los 45 años, que presentaban rasgos muy variados en cuanto a sexo, grado de escolaridad, estratificación económica, igualmente los

lugares de procedencia se ubicaban en las diferentes partes de la región Santandereana, e incluso de otras regiones del país.

Pasando ya ha la segunda y tercera acción estratégica: la verificación de referencias laborales y personales surge al ver la necesidad de agilizar el proceso encaminado a corroborar la información que el candidato proporcionaba a la practicante de Trabajo Social durante la entrevista, etapa que es posterior a la aplicación de las pruebas.

Para diligenciar los formatos ya preestablecidos (ver anexo B Y C), se hizo necesario tener en cuenta algunas disposiciones dadas por la Psicóloga de selección a la hora de realizarlas ya que ésta es una de las etapas dentro del proceso de selección, al cual las empresas usuarias prestan especial cuidado a la hora de entrar a tomar la decisión sobre que personas pasan a ser contratadas por parte de la empresa de servicios temporales.

La forma como se obtiene la información es vía telefónica, donde es el concepto final que emite el estudiante de Trabajo social el que cobra mayor atención al momento como se dijo anteriormente de seleccionar el personal.

Cuadro 16. Estrategia No 2.

OBJETIVO: Mejorar la calidad de la prestación del servicio que ofrece Multiempleos Ltda., en selección de personal, para lograr mayor satisfacción de las empresas clientes. ESTRATEGIA: Inducción a los nuevos empleados					
ACCIONES ESTRATEGICAS	METAS	INDICADORES DE EFICIENCIA	INDICADORES DE EFICACIA	AVANCE DE PROCESOS Y PROPOSITOS	DE Y
Propuesta de inducción para los empleados en misión.	Realización de inducción por medio de una prueba piloto, con los empleados de la empresa usuaria (Avicampo)	Listado de asistencia al proceso de inducción.	Numero de empleados nuevos enviados a misión a la empresa usuaria Avicampo que reciben inducción (39)/ numero de empleados contratados para desempeñarse en la empresa usuaria Avicampo(39)*100=100%	Se realizó inducción al total de las personas contratadas por Multiempleos Ltda.,para desempeñarse en la empresa usuaria Avicampo.	

Fuente: La autora.

PROCESO METODOLOGICO

Esta estrategia fue pensada para los nuevos empleados que debían colaborar temporalmente en el desarrollo de actividades en una de las empresas usuarias, más específicamente en Avicampo que constituye un grupo de interés según lo señalado por la Psicóloga encargada de la Salud Ocupacional de los trabajadores de Multiempleos Ltda.

La particularidad de esta entidad está referida a que los empleados en misión al momento de llegar a las dependencias de esta empresa usuaria, no reciben una inducción que tenga en cuenta un recorrido por cada una de las áreas que intervienen en el proceso productivo de la organización, situación que exige la realización de una capacitación sobre el cargo a desempeñar. Por este motivo y atendiendo las obligaciones que le son inherentes a la EST, se decide incluir la estrategia de la inducción como una oportunidad para que los nuevos trabajadores adquieran ciertas herramientas frente a la dinámica de Multiempleos Ltda., para que ellos se sientan reconocidos como los sujetos más importantes con los que cuenta la organización, de igual manera sirve como mecanismo para generar sentimiento de pertenencia frente a la misma.

Para el desarrollo de la estrategia descrita, la estudiante de Trabajo Social inicialmente preparó una guía (ver anexo D), donde ubicó algunos conceptos sobre la EST y definiciones básicos en materia de salud Ocupacional, igualmente ella señala en la guía aspectos relacionados con la matriz de los factores de riesgos presentes en la empresa usuaria.

En la medida que se tuvo elaborada la guía, previa revisión de la profesional encargada de salud ocupacional, y definido el sitio donde ésta se daría a conocer, se empezó a dar la respectiva inducción frente a los nuevos

trabajadores; para la socialización del impreso la practicante se apoyó en una presentación audiovisual (diapositivas).

Es importante destacar, que la inducción era realizada por la secretaria de contratación, la practicante y en ocasiones por la Psicóloga y se daba de manera individualizada o grupal dependiendo del orden y de la hora en que eran citadas las personas para firmar el contrato de trabajo. Para llevar un registro del número de personas que recibían la inducción fue preciso que cada uno de ellos firmara un acta donde se constatará la realización, al igual que cada uno de ellos debía conservar una copia que los certificara. Durante el periodo de la práctica 39 trabajadores recibieron la inducción antes de ingresar a laborar en la empresa usuaria.

El grupo de trabajadores que recibió la capacitación se ubicaban en algunos de los siguientes cargos: operarios, galponeros, auxiliares de despacho, auxiliares de bodega y en oficios varios, las edades de ellos oscilaban entre 25 y 40 años, la ubicación de la vivienda donde ellos habitaban se encontraba en los municipios de Floridablanca y Piedecuesta, por ser uno de las exigencias que la empresa usuaria mantiene al considerar la variación en los turnos de entrada de los misionarios, con el fin de brindar ellos mismos el servicio de transporte.

4.2.2 Área Conservación y Desarrollo

Cuadro 17. Estrategia No 3

OBJETIVO: Lograr respuestas acordes y dirigidas al mejoramiento y mantenimiento de las condiciones de salud de los trabajadores de Multiempleos, por medio del programa de salud ocupacional					
ESTRATEGIA: Reajuste del programa de salud Ocupacional					
ACCIONES ESTRATEGICAS	METAS	INDICADORES DE EFICACIA	INDICADORES DE EFICIENCIA	AVANCE DE PROCESOS	DE Y PROPOSITOS
Conformación del COPASO.	Tener el 100 % de los representantes para el COPASO.	Nombre de los representantes elegidos.	Acta de conformación del COPASO.	Se conformó el COPASO. Los nombres de las personas se encuentran registrados en el acta utilizada para tal fin.	
Inscripción del COPASO, ante el Ministerio de Protección Social.	Lograr la aprobación del COPASO por parte del Ministerio de Protección Social.	Respuesta por parte del Ministerio de Protección Social.	Registro de aprobación del COPASO.	Se inscribió el COPASO ante el Ministerio de la Protección Social, se está en espera de la notificación para la respectiva aprobación.	

Fuente: La autora.

Cuadro 18. Estrategia No 3. (Continuación).

OBJETIVO: Lograr respuestas acordes y dirigidas al mejoramiento y mantenimiento de las condiciones de salud de los trabajadores de Multiempleos, por medio del programa de salud ocupacional					
ESTRATEGIA: Reajuste del programa de salud Ocupacional					
ACCIONES ESTRATEGICAS	METAS	INDICADORES DE EFICACIA	INDICADORES DE EFICIENCIA	AVANCE DE PROCESOS Y PROPOSITOS	DE Y
Solicitar a las empresas usuarias la matriz de los factores de riesgo.	Obtener la documentación sobre los factores de riesgo presentes en las empresas usuarias.	Entrega de la matriz de los factores de riesgo por parte de las empresas usuarias.	Matriz de factores de riesgo de las empresas usuarias.	Se obtuvo por parte de dos de las empresas usuarias la entrega de la matriz de los Factores de riesgo presentes en ellas, quedando pendiente la entrega por parte de una empresa.	
Recopilación de información para el diseño del programa de Salud Ocupacional.	Tener el bosquejo del programa de Salud Ocupacional.	Programa de salud ocupacional en borrador.	Documento escrito	Se hizo entrega a la Directora administrativa del programa de salud Ocupacional.	

Fuente: La autora.

PROCESO METODOLOGICO

Uno de los parámetro legales al cual Multempleos Ltda, no estaba dando cumplimiento, tenia que ver con la Resolución 2013 de 1986 la cual determina “que todas las empresas e instituciones públicas o privadas que tengan a su servicio 10 o más trabajadores, están obligadas a conformar el Comité Paritario de salud Ocupacional”⁴¹, esta disposición legal venia siendo sustituida en la organización por medio del nombramiento de un vigía ocupacional, situación que se presentaba un tanto inconsistente con la realidad de la Empresa de Servicios Temporales.

Con el fin de solucionar esta situación y siendo coherente con los valores corporativos de la organización, la practicante estipula conveniente incluir dentro de su planeación acciones encaminada a la conformación del COPASO y del debido registro ante el Ministerio de la Protección Social.

El proceso se inició con la realización de una asesoría por parte de una de las funcionarias de la ARP a la cual Multiempleos Ltda se encuentra afiliad; allí la Directora Administrativa expone las razones por las cuales la empresa no ha acata la orden, pero una vez finalizada la asesoría se tiene claro que a pesar de la existencia de ciertas particularidades de la EST para la conformación del Comité, éstas no se deben constituir en una justificación para el desacato de la legislación.

Durante el proceso ya práctico la estudiante al ver que la organización no garantizaba condiciones para reunir a los trabajadores en misión por el hecho de que ellos se encontraban colocados en las diferentes dependencias de las empresas usuarias, pensó que la estrategia para la recolección de las firmas que más se ajustaba a las conveniencias de EST dadas sus características, estaba determinada por la escogencia de aquellos días en que algunos de los

⁴¹ Resolución 2013 de 1986

trabajadores debían hacer presencia en las instalaciones de Multiempleos, como por ejemplo en las fechas asignadas para la contratación, las épocas en que los trabajadores iban a reclamar los subsidios familiares, cuando debían ir a entregar las incapacidades, en días de pago o cuando una de las empresas usuaria programa actividades de capacitación dentro de las dependencias propias de la EST. Esta estrategia se mantuvo durante un periodo de tiempo considerable, con el fin de recoger el mayor número de firmas posibles.

El siguiente paso realizado por la estudiante fue el envío de los documentos que el Ministerio de la Protección Social exige a la hora de registrar el COPASO, para que fuesen firmados por el Representante Legal el Señor Nelson Cardona Suluaga. Mientras se esperaba la recepción de los mismos se iba efectuando el proceso de selección de los representantes de los trabajadores; para la escogencia se tuvo en cuenta que esas personas ocuparan cargos administrativos o cuyo nivel de rotación fuese muy mínimo con el objetivo de lograr la permanencia del Comité por los dos años que exige la Ley.

Una vez se tuvieron escogidos los representantes por parte del empleador y de los trabajadores se procedió a la entrega de los requisitos solicitados por el Ministerio para la inscripción del COPASO, quedando registrada la entrega el 29 de Julio de 2008, aunque a la fecha de la elaboración de este documento aun no se tiene la respectiva notificación por parte del Ministerio de la Protección social frente a la aprobación.

Actualmente las directivas de Multiempleos Ltda, muestran interés en que las personas que resultaron seleccionadas para el Comité Paritario de salud Ocupacional participen en las diferentes jornadas de capacitación que ofrece SURATEP, para que el comité tenga herramientas teóricas y técnicas en el momento de su funcionamiento.

La tercera de las acciones estratégicas, se realiza considerando que la información que se encuentra contenida en una matriz de factores de riesgo, resulta de gran utilidad a la hora de hacer el diseño del Programa de salud Ocupacional de la empresa de servicios temporales, al ser ésta la responsable de la salud de los trabajadores.

Igualmente se señaló esta acción como medio para obtener datos que pudieran servir como base para los profesionales del laboratorio San Diego a la hora de aplicar los exámenes ya que ellos en varias ocasiones no tenían en cuenta el cargo para el cual se solicitaba al trabajador, situación que se veía reflejada a la hora de leer el diagnóstico.

La solicitud de la matriz de factores de riesgo fue hecha solo a tres de las empresas usuarias, decisión que se toma al ser éstas las que mayor impacto tienen en la dinámica de la empresa de servicios temporales, al igual que las reportan mayor número de A.T. La organización solo obtuvo la respuesta de dos de las empresas usuarias Macpollo y Avicampo quedando pendiente la tercera que corresponde a Freskaleche S.A

Siguiendo ya la cuarta acción estratégica: Recopilación de información para el diseño del programa de Salud Ocupacional, ésta surge como respuesta a una de las necesidades más apremiantes al interior de organización y era el hecho de que no existía en la empresa algún documento escrito que soportara el Programa de salud Ocupacional.

Para el desarrollo de la misma fue necesario como primera medida que la estudiante de Trabajo Social se documentara sobre el tema de la salud ocupacional por medio de material bibliográfico, igualmente se hizo oportuno efectuar la revisión de una de las herramientas que cobra mayor importancia a la hora de conocer el diagnóstico de las condiciones de trabajo a la cual se ven expuestos los trabajadores como es el panorama de factores de riesgo

presente en la empresa al igual que de las matrices que fueron facilitadas por dos de las empresas usuarias.

A partir de los datos obtenidos por medio de la herramienta anteriormente mencionada y de la información recopilada por la practicante se hizo preciso entrar ya a elaborar el bosquejo del programa de salud ocupacional de Multiempleos Ltda. Para el diseño se contó con la asesoría de la profesional asignada en el cargo de Directora de Selección de la EST quien a su vez es la persona encargada de Salud ocupacional dada su especialización, una vez se tuvo escrito el documento éste fue entregado a la Directora Administrativa.

Área Conservación y Desarrollo

Cuadro 19. Estrategia No 4.

OBJETIVO: Lograr el apoyo de la ARP, para definir acciones encaminadas a la prevención de accidentes de trabajo.					
ESTRATEGIA: Coordinación interinstitucional con SURATEP					
ACCIONES ESTRATEGICAS	METAS	INDICADORES DE EFICACIA	INDICADORES DE EFICIENCIA	AVANCE DE PROCESO	DE Y PROPOSITOS
Reunión con el asesor de SURATEP, para conocer posibles herramientas para la prevención de accidentes de trabajo.	Conocer las recomendaciones hechas por SURATEP.	Reunión con el asesor de SURATEP.	Numero de reuniones efectuadas(1) / numero de reuniones programadas(1)*100=100%	Se conocieron algunas indicaciones dadas por el asesor de SURATEP luego de realizar una inspección a una de las empresa usuarias, indicando ciertas medidas para que la empresa cliente las tenga presentes con el fin de la prevención de nuevos accidentes de trabajo.	

Fuente: La autora.

Cuadro 20. Estrategia No 4. (Continuación).

OBJETIVO: Lograr el apoyo de la ARP, para definir acciones encaminadas a la prevención de accidentes de trabajo.					
ESTRATEGIA: Coordinación interinstitucional con SURATEP					
ACCIONES ESTRATEGICAS	METAS	INDICADORES DE EFICACIA	INDICADORES DE EFICIENCIA	AVANCE DE PROCESO	DE Y PROPOSITOS
Llevar el registro sobre accidentes de trabajo ocurridos a los empleados de Multiempleos Ltda.	tener registrado el 100% de los accidentes de trabajo en una base de datos. ocurridos entre enero de 2008-a Agosto 9 de 2008	Documento organizados y actualizados sobre los reportes de los accidentes de trabajo.	Numero de accidentes reportados en la base de datos (92) / Numero de accidentes reportados por las empresas usuarias(92)*100=100%	Se registró el 100% de los accidentes de trabajo en una base de datos, por medio de la cual se observa que la cifra de accidentalidad es una de las problemáticas a la	Directivas de Multiempleos Ltda., deben prestar mayor atención

Fuente: La autora.

PROCESO METODOLÓGICO

La estrategia de la coordinación interinstitucional con SURATEP es formulada por la practicante por razón a que la organización debe acoger y aprovechar aquellas oportunidades presentes en el entorno y que repercuten en beneficio de la dinámica de la Empresa de Servicios temporales.

Igualmente la estrategia se incluye en el plan operativo pensando en las herramientas y los recursos humanos manejados por la ARP a la cual Multiempleos Ltda. se encuentra afiliada ya que resultan de gran importancia en la medida que se logran utilizar en beneficio de los trabajadores.

Durante el proceso de práctica se concreto una reunión con el asesor de la Administradora de Riesgos Profesionales, donde se conocieron algunas recomendaciones a partir de los resultados obtenidos luego de una visita de inspección a una empresa usuaria que presenta altos índices de accidentalidad; por otra parte el asesor hizo hincapié en la responsabilidad que la organización mantiene frente a realización de la investigación de accidentes de trabajo, actividad que no se considera en la gestión de la empresa por el hecho de ser vista como un gasto de recursos económicos.

Luego de que la Psicóloga y la practicante conocieron las recomendaciones se considero pertinente socializarlas frente a la Directora Administrativa ya que el incumplimiento de las obligaciones en materia de Salud Ocupacional pueden en un futuro generar la inestabilidad de la empresa.

Ya la última de las acciones estratégicas se muestra como una forma de organizar la información relacionada con la ocurrencia de A.T al igual para mantener dentro de la organización pruebas físicas que verifique la realización de los reportes.

Para tener el registro del total de los reportes de accidentes generados durante el periodo comprendido entre Enero y Agosto de 2008 fue indispensable acudir a la base de datos que maneja la Administradora de Riesgos Profesionales ya que allí se cuenta con el historial de cada uno de los reportes efectuados, una vez que la estudiante realizo el listado de los trabajadores que presentaron algún A.T se dio entrega del listado a la psicóloga para generar una copia de los reportes.

Luego que se tuvo en físico cada uno de los formatos se procedió a ubicarlos en carpetas rotuladas de acuerdo al nombre de la empresa usuarias con el fin de presentarlos de forma ordenada.

4.3 EVALUACIÓN

4.3.1. DIAGNOSTICO FINAL

Para el diagnostico final del proceso de práctica experimentado por la estudiante de Trabajo Social es necesario establecer que las estrategias mostradas anteriormente se orientan como forma de articular los intereses presentes en la organización como con las necesidades identificados por la estudiante .

Dentro de los factores que aportaron para la formación profesional, personal y que facilitaron el desarrollo del plan operativo es preciso distinguir los siguientes elementos:

El apoyo recibido por parte del personal de planta se constituyó en un eje primordial en la medida que cada uno de los integrantes colaboraba para ver agilizado el proceso de intervención.

Los conocimientos teóricos y metodológicos adquiridos en la academia permiten orientar la intervención.

Otro de los aspectos que resultó a favor del proceso fue la percepción que los diferentes miembros mantienen frente a la formación del estudiante UIS lo cual garantiza un ejercicio más autónomo.

Igualmente el acompañamiento de la asesora de prácticas y de la Directora de Selección fue fundamental para mejorar el desempeño al interior de la empresa.

Por otra parte los factores considerados como trabas o limitantes durante el proceso de intervención para la practicante fueron los que se señalan inmediatamente

La propia dinámica de la organización hacía que la estudiante viera limitado el tiempo para la ejecución de la planeación en la medida que debía dedicar gran cantidad de espacio para el desarrollo de actividades emergentes dentro del proceso de selección, al igual que por el hecho de tener que desplazarse a una empresa usuaria.

La percepción que la empresa mantiene frente al tema de Salud Ocupacional al ser considerada ésta como un gasto y no como una inversión no permite avances significativos.

La estudiante de Trabajo Social dentro de la organización desarrolló su quehacer profesional ubicando su desempeño en el área de provisión de talento humano al igual que en conservación y desarrollo, donde el plan operativo se ajustó al panorama encontrado al interior de Multiempleos Ltda.

Los avances y logros en el área de provisión del talento humano fueron acordes a las metas y estrategias previstas, ya que la practicante logró participar en el proceso de selección a través de la ilustración de pruebas, de la aplicación de formatos de verificación de referencias tanto laborales como personales, al igual que en la realización de inducción para algunos de los

nuevos empleados. Esta área indudablemente se ve apoyada luego de una revisión bibliográfica.

Así mismo en la otra área donde ubicó el ejercicio profesional la estudiante se muestra satisfecha luego que alcanzó dejar constituido y registrado el Comité Paritario de Salud Ocupacional ante el Ministerio de la Protección social, aunque al finalizar el proceso de práctica aun no se tenía la respectiva notificación de la aprobación por tanto el proceso quedó pendiente.

Ya en cuanto a las demás acciones estratégicas estas fueron posible gracias a la colaboración de la ARP a la cual Multiempleos Ltda. se encuentra afiliada y del compromiso permanente de la estudiante frente al cumplimiento de lo que acordado en la planeación.

5. PROPUESTA: MODELO DE GESTIÓN DE INFORMACIÓN PARA LA TOMA DE DECISIONES EN EL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE MULTIEMPLEOS LTDA

INTRODUCCION

La toma de decisiones en cualquier organización juega un papel preponderante e ineludible pues de ésta se deriva el éxito o el fracaso del sistema. Para el caso particular de Multiempleos Ltda. el proceso decisorio debe ser sustentado bajo parámetros confiables y no sobre supuestos ya que para una verdadera administración del talento humano se debe juzgar sobre bases reales.

En consecuencia y sumado a la dinámica tan cambiante a la cual se ve expuesta la empresa de servicios temporales se requiere que ésta asuma una posición orientada al conocimiento del recurso humano ya que en estos es que se encuentra radicado el poder de competitividad; por tanto se hace necesario que la organización de hoy, entienda la información como el recurso preponderante en la medida que si se tiene, se pueden controlar diferentes factores que pueden ver entorpecidos los procesos que se encarga de administrar la EST los cuales giran específicamente entorno al área de provisión de talento y la de conservación y desarrollo.

Para lo anterior se considera conveniente retomar algunos aportes que el enfoque del balance social presenta y que se utilizan a la hora de establecer un modelo de gestión de la información que permita reducir los niveles de incertidumbre manejados por quienes son encargados de tomar decisiones referidas al bienestar de los trabajadores (as) de Multiempleos Ltda.

5.1 JUSTIFICACIÓN

Multiempleos Ltda, al constituirse en un sistema abierto experimenta la entrada de una gran cantidad de insumos en forma de datos o de información, éstos son manejados por la organización de manera indiscriminado, ya que al interior de la EST su respectiva manipulación viene limitada en la medida que carece de un verdadero significado para quienes la congregan al presentarla de manera simplificada.

De igual manera la utilización de la información referida al talento humano se ve restringida considerando que quienes se encargan de recopilarla y administrarla no la entienden desde su totalidad, en razón de que ésta no se ha convertido de manera continua en parte de su trabajo; tal situación se ve acentuada de manera particular en el área encargada de llevar los procesos de selección donde generalmente se ocasionan desgastes innecesarios por la precarización de un adecuado manejo y análisis de la información que reposa allí, al ser el área que mayor cantidad de datos integra del personal.

Otra de las particularidades que se observa al interior de la empresa es que al momento de escoger las alternativas para el proceso de toma de decisiones no se sustentan bajo parámetros precisos en justificación a que la información se presenta parcializada, situación que se torna molesta para quienes participan en tal proceso, por lo que las disposiciones que se seleccionan se orientan dependiendo de percepciones individuales.

Las razones anteriormente expuestas se constituyen en el soporte de la propuesta de la practicante de Trabajo Social, ya que la alta gerencia no puede direccionar una empresa moderna si no tiene información con la cual tomar las decisiones que mejor convengan, por tanto la finalidad del modelo radica en la

idea de ver apoyado el proceso de toma de decisiones que repercuta en favor del desarrollo de los empleados (as).

5.2 OBJETIVOS ESTRATEGICOS

Desarrollar una herramienta a través de la cual se gestione la información relativa al talento humano dentro de Multiempleos Ltda. como base para orientar el proceso de toma de decisiones para la gestión del mismo, focalizando recursos para que las inversiones sociales sean más eficientes.

Manejar en forma centralizada la información referida al talento humano para disminuir la duplicidad y dispersión de esfuerzos en la organización

5.3 FASES DE LA PROPUESTA

Para el desarrollo de la propuesta: creación de un modelo de información para la toma de decisiones en los procesos de gestión humana se considera necesario el establecimiento de cinco fases que se presentan inmediatamente:

Cuadro 21. Fase 1 Establecimiento de un equipo

OBJETIVO 1: Contar con un grupo gestor del proceso que garantice la puesta en marcha y el seguimiento del modelo de información.		
ESTRATEGIA 1: Establecimiento de equipo de trabajo		
ACCIONES ESTRATEGICAS	META	INDICADOR DE LOGRO
Identificar los trabajadores que integraran el equipo de trabajo	Tener identificado el 100 % de los trabajadores que integraran el equipo de trabajo	Listado con los nombres de los trabajadores que conformarán el equipo de trabajo
Convocar reunión para definir el equipo de trabajo	Realizar una reunión en la primera semana del mes 1	Acta de reunión
Constitución del equipo de trabajo encargado de la implementación del modelo	Tener constituido el equipo de trabajo para la primera semana del mes 1	Acta de constitución
Definición de compromisos	Tener definido compromisos por parte del equipo de trabajo	Acta de compromisos

Fuente: La autora

PROCESO METODOLOGICO:

Para desarrollar esta fase es menester como primera medida efectuar la identificación de los trabajadores que liderarían el proceso propuesto. Para su respectiva selección se tendría en cuenta por un lado, que estos tuviesen disponibilidad de tiempo para efectuar la realización de las funciones asignadas, al igual que de las manifestaciones de interés particulares por querer participar y apoyar los procesos y por otro, el nivel jerárquico que ocupan y la asignación de responsabilidades en procesos claves de la empresa.

Con el fin de conformar el equipo de trabajo responsable de la implementación del modelo, se hace necesaria la realización de una reunión, en la cual se expondrán las funciones y tareas que se ocasionarían para cada uno de los miembros integrantes en función del desarrollo del modelo.

Como producto de la reunión se espera tener una serie de compromisos que resulten oportunos para el éxito del modelo de información, considerándose que éste quedará liderado en manos de la Directora del área de gestión humana, de igual manera en el mismo participaría un representante del COPASO, la auxiliar de selección, el auxiliar de nómina, la Psicóloga de apoyo, y el analista de sistemas.

Cuadro 22. **Fase 2 Diseño y estructura de datos**

OBJETIVO 2: Establecer la estructura de información referida a los procesos de gestión humana para determinar los datos críticos que se requieren para el óptimo desarrollo de la misma.		
ESTRATEGIA 1: Análisis de variables presentes en los procesos de gestión humana		
ACCIONES ESTRATEGICAS	META	INDICADOR DE LOGRO
Reunión con directivas y con el equipo de trabajo para definir variables	Realizar una reunión en la segunda semana del mes 1	Acta de reunión
Selección de las variables	Tener definidas el 100% de la variables a medir	Cuadro señalando las variables
Escogencia de indicadores	Tener definido el 100% de los indicadores	Cuadro señalando los indicadores

Fuente: La autora

Cuadro 23. **Fase 2 Diseño y estructura de datos.** (Continuación).

OBJETIVO 2: Establecer la estructura de información referida a los procesos de gestión humana para determinar los datos críticos que se requieren para el óptimo desarrollo de la misma.		
ESTRATEGIA 1: Análisis de variables presentes en los procesos de gestión humana		
ACCIONES ESTRATEGICAS	META	INDICADOR DE LOGRO
Identificar las fuentes de información	Tener definido el 100% de las fuentes que suministran información para la medición de las variables	Tabla con fuentes de información
Elección de instrumento de recopilación de datos	Tener elegido el instrumento de recopilación de datos	Un instrumento de recopilación
Definición de compromiso por parte del grupo directivo	Tener definido compromiso por parte del grupo gerencia	Acta de compromisos

Fuente: La autora

PROCESO METODOLOGICO

Para definir el modelo de información para Multiempleos Ltda, es esencial en primera instancia realizar una reunión entre el Gerente General, la Directora Administrativa, la Directora del área de Gestión Humana, y los demás miembros pertenecientes al grupo de trabajo; a través de la reunión se pretende llegar a un consenso en cuanto a las variables e indicadores a medir, para su respectiva escogencia se tendrá en cuenta el trabajo adelantado por la

Profesional de Trabajo Social ya que ésta retomó algunos de los elementos contemplados en el modelo de Balance Social, presentado por la Asociación Nacional de Industriales (ANDI), la organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Cámara Junior de Colombia (CJC), que resultan ser oportunos para el cometido de la propuesta. La escogencia de las variables al igual que de los indicadores se piensa en razón de la disponibilidad de datos que reposan al interior de la organización además de las que suelen tener registro periódico en la misma.

Se espera tener igualmente la definición de las fuentes que resultan apropiadas para la ocurrencia de la medición, en razón a que éstas se encuentran dispersas en las diferentes áreas de la empresa. Se tendrá en cuenta a la Administradora de Riesgos Profesionales (ARP) y a las diferentes empresa usuarias al ser claves dentro del proceso por agrupar suficiente material relacionado con cada uno de los trabajadores(as).

Cuadro 24. Presentación de variables e indicadores

INFORME SOCIAL				
Razón social: Multiempleos Ltda.				
CARACTERISTICAS SOCIO- LABORALES DEL PERSONAL (área interna)				
Muestra de forma cuantitativa y cualitativa las características de los trabajadores (as) , para tener en cuanto al momento del diseño de planes sociales				
Variable	Nombre el indicador	indicador	Estado actual	Estado anterior
Demografía	Indicador de genero: mide el % de hombres o mujeres sobre el total de los trabajadores	#de hombres (mujeres) vinculados *100/ #.de personal vinculado		
	Indicador de edad: mide el % de personas por rango de edad y genero	#. de hombres-mujeres vinculados (rango de edad)*100/# de personal vinculado		
	Estado civil: Detalla el estado civil del personal vinculado	#.de personal (casado-UL-separado o soltero) *100/# de personal vinculado		

Fuente: Adaptado del modelo de Balance Social presentado por la ANDI, OIT y la Cámara Junior de Colombia.

Cuadro 25. Presentación de variables e indicadores. (Continuación).

INFORME SOCIAL				
Razón social: Multiempleos Ltda.				
CARACTERISTICAS SOCIO- LABORALES DEL PERSONAL (área interna)				
Muestra de forma cuantitativa y cualitativa las características de los trabajadores (as) , para tener en cuanto al momento del diseño de planes sociales				
Variable	Nombre el indicador	indicador	Estado actual	Estado anterior
Demografía	Nivel educativo Muestra el nivel de formación académica de los trabajadores	% de trabajadores con primaria incompleta		
		% de trabajadores con primaria completa		
		% de trabajadores con secundaria incompleta		
		% de trabajadores con secundaria completa		
		% de trabajadores con técnica incompleta		
		%de trabajadores con técnica completa		
		%de trabajadores en pregrado		
		% de trabajadores profesionales		
Ausentismo	Procedencia geográfica: Hace referencia a la zona de procedencia	#. de trabajadores que proviene del área metropolitana de Bucaramanga*100/ # total de trabajadores		
		# de trabajadores que provienen de diferentes zonas del departamento de Santander*100/ # total de trabajadores		
		#de días perdidos por enfermedad común*100/# de días laborables		
Rotación	Enfermedad común: Da cuenta el número de días de trabajo perdidos por enfermedad común Accidentalidad: Muestra el # de días perdidos por accidente de trabajo Enfermedad profesional: Indica el # de días no laborados por enfermedad profesional Índice de rotación: Muestra el porcentaje de trabajadores que finalizaron su vinculación laboral	# de días perdidos por AT*100/# de días laborables		
		# de días perdidos por enfermedad profesional*100/ # de días laborables		
		# de personal egresado*100/ # total del trabajadores		
Jornada laboral	Horas extras: Da a conocer el número de horas extras trabajadas	# de horas extras trabajadas*100/ # total de horas laborables		
Salario y prestaciones	Salario: Mide el total de salarios pagados	% monetario en pago de salarios		
	Prestaciones : Detalla el valor pagado por la empresa	Valor de las prestaciones*100/ valor de salarios		
	Manejo de nomina: Mide el cumplimiento de pagos	# de pagos efectuados en las fechas acordadas*100/# total de pagos a efectuar		

Fuente: Adaptado del modelo de Balance Social presentado por la ANDI, OIT y la Cámara Junior de Colombia.

Cuadro 26. Presentación de variables (*continuación*).

INFORME SOCIAL					
Razón social: Multiempleos Ltda.					
SERVICIOS SOCIAL DE LA EMPRESA AL TRABAJADOR (ÁREA INTERNA)					
Referido a los servicios que facilita la empresa al trabajador para la satisfacción de necesidades primarias.					
Variable	Nombre del indicador	indicador	Estado actual	Estado anterior	
Salud	Aportes EPS: mide el porcentaje que la empresa aporta por para el derecho de la salud	% que la empresa aporta a la EPS			
		Cobertura de servicios: mide la cobertura en los programas facilitados por la EPS	%Cobertura de los programas de la EPS		
	riesgos profesionales	Aportes a la ARP: Establece el aporte que la empresa hace a la ARP	% que la empresa aporta a la ARP		
		Servicios de la ARP: Muestra el apoyo recibido a través de la ARP	# de programas que se realizan en la empresa por medio de la ARP		
Fondos de pensiones y cesantías	Aportes: Mide el porcentaje de los aportes entregados a esos fondos	% de los aportes que hace la empresa a los fondos de pensiones y cesantías			
Cajas de compensación	Aportes cajas de compensación: Muestra el valor que es entregado a las cajas de compensación	% de los aportes que la empresa hace a las cajas de compensación			
	Fondo de empleados	Utilización de servicios : Mide la demanda de servicios por parte del trabajador	# de trabajadores beneficiados*100/# de trabajadores afiliados		
Cobertura de afiliación: Muestra los trabajadores afiliados		# de empleados afiliados al fondo*100/# total de trabajadores			
Servicios: describe la demanda de los servicios		# de empleados que utilizaron los servicios *100/ # total de empleados afiliados al fondo			
Vivienda	Tenencia de vivienda : Mide la tenencia de vivienda	# de trabajadores con vivienda propia*100/ # total de trabajadores			
		# de trabajadores con vivienda alquilada*100/# total de trabajadores			
Alimentación	Cobertura del servicio: Mide el personal beneficiado de los subsidio de alimentación sobre el total de trabajadores	# de trabajadores con subsidio de alimentación*100/ # total de trabajadores			
Transporte	Cobertura del servicio: define el número de trabajadores beneficiados	# de trabajadores beneficiados con el servicio de transporte*100/ # total de trabajadores			

Fuente: Adaptado del modelo de Balance Social presentado por la ANDI, OIT y la Cámara Junior de Colombia.

Cuadro 27. Presentación de variables e indicadores (continuación).

INFORME SOCIAL				
Razón social: Multiempleos Ltda.				
INTEGRACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL (ÁREA INTERNA)				
Contempla las acciones que inciden en el desarrollo integral del trabajador.				
Variable	Nombre del indicador	indicador	Estado actual	Estado anterior
Capacitación	Cobertura de capacitación: <i>mide la realización de capacitaciones</i>	# total de personas capacitadas*100/# total de personas convocadas # de capacitaciones efectuadas*100/ # de capacitaciones programadas		
Integración y comunicación	Información para el desempeño de cargo : <i>mide que se este cumpliendo con los procesos de inducción y capacitación</i>	# total de nuevos trabajadores que recibieron inducción*100/# total de nuevos trabajadores programados para inducción # total de nuevos trabajadores que recibieron capacitación en el cargo/# total de trabajadores programados para capacitación en el cargo		

Fuente: Adaptado del modelo de Balance Social presentado por la ANDI, OIT y la Cámara Junior de Colombia.

Cuadro 28. Presentación de variables e indicadores (continuación).

INFORME SOCIAL				
Razón social: Multiempleos Ltda.				
RELACIONES PRIMARIAS (ÁREA EXTERNA)				
La organización al ser un sistema abierto posee vínculos sociales y económicos con los diferentes sectores de la sociedad, estos mantienen unas esperanzas frente a los procesos generados por la empresa.				
Variable	clasificación	indicador	Estado actual	Estado anterior
Familia del trabajador	Personas a cargo : <i>determina el número de personas a cargo del trabajador</i>	# de personas a cargo por trabajador		
	Recreación: <i>mide el porcentaje de personas beneficiadas por las jornadas de recreación</i>	# total de personas beneficiadas de las jornadas de recreación		
	Calamidad domestica: <i>Mide el apoyo dado en momentos de calamidad domestica</i>	# total de prestamos por concepto de calamidad domestica		
RELACIONES CON LA COMUNIDAD (ÁREA EXTERNA)				
Comunidad local	participación comunitaria: <i>Muestra el impacto de la empresa en la generación de empleos</i>	# de candidatos contratados*100/ # total de candidatos que diligenciaron pruebas		
	Reclutamiento: <i>mide los desplazamientos efectuados para la consecución de personal.</i>	# total de desplazamientos efectuados para el reclutamiento de candidatos*100/ # total de desplazamientos programados para el reclutamiento de candidatos		
sociedad	Empleos generados. <i>mide el impacto en la generación de nuevos empleos</i>	# total de empleos generados		
	Apertura de nuevas sucursales: <i>mide la expansión de los servicios</i>	# de nuevas de sucursales		
Sector público	Impuestos: <i>mide la variación de los impuestos pagados</i>	Valor del impuesto del año anterior*100/ valor del impuesto actual		
RELACIONES CON OTRAS INSTITUCIONES (ÁREA EXTERNA)				
Universidades	Intercambio de servicios: <i>mide la participación de las universidades frente al desarrollo de procesos</i>	# de practicantes en la empresa		

Fuente: Adaptado del modelo de Balance Social presentado por la ANDI, OIT y la Cámara Junior de Colombia.

En relación con los cuadros anteriores es importante tener en cuenta que las columnas referidas al “estado” están en relación directa con el período de comparación establecido el cual dará cuenta del avance o retroceso del proceso

Cuadro 29. Fase 3 Implementación del modelo de gestión de la información

OBJETIVO 3 Implementar el modelo de información		
ESTRATEGIA 1: Procesamiento de datos		
ACCIONES ESTRATEGICAS	META	INDICADOR DE LOGRO
sensibilización al equipo de trabajo: sobre la importancia de la recopilación de datos	Sensibilizar al 100% de los trabajadores integrantes del equipo de trabajo sobre la importancia de la recopilación de datos ,en la tercera semana del mes 1	Número total de trabajadores que integran el equipo de trabajo que recibieron la sensibilización*100/ Número total de trabajadores que integran el equipo de trabajo
Capacitación al equipo de trabajo: Técnicas para el procesamiento de datos y análisis de la información	tener capacitado al 100% de los integrantes del equipo de trabajo, para la cuarta semana del mes 1	Número total de trabajadores que integran el equipo de trabajo que recibieron la capacitación*100/ Número total de trabajadores que integran el equipo de trabajo
Recolección de datos	Tener recolectado los datos para la 1 semana del mes 3	Informe con datos recopilados
Tabulación de datos	Tener tabulado los datos para la 2 semana del mes 3	Informe con tabulación de datos
ESTRATEGIA 2: ANALISIS DE INFORMACIÓN		
Reunión del equipo de trabajo para realizar la interpretación y análisis de información	para la primera semana del mes 4 haber efectuado 3 reuniones destinada a la interpretación y análisis de la información	Número de reuniones efectuadas para la interpretación y análisis de información *100/ Número de reuniones programadas
Elaboración de informe	Tener elaborado el informe para la 4 semana del mes 4	Informe

Fuente: La autora

PROCESO METODOLOGICO

Esta tercera fase referida propiamente a la implementación del modelo, está integrada por dos estrategias, la primera de ellas contempla el fortalecimiento del equipo responsable de la implementación considerando para tal fin la realización de una sección de sensibilización y otra jornada de capacitación para que el equipo en su conjunto se encuentre dispuesto a la realización de cada uno de los compromisos acaecidos con anterioridad.

Para el desarrollo de la tercera acción estratégica se tiene contemplado la aplicación del instrumento acordado para tal fin. Para lograr el diligenciamiento por parte de cada uno de los trabajadores (as) será necesario que el personal encargado de la recopilación de datos se desplace hacia las empresas usuarias en justificación de que la gran mayoría de los Trabajadores (as) no se encuentran ubicados en la dependencia de la empresa de servicios temporales; esos desplazamientos se realizarán de conformidad con lo pactado con las empresas usuarias en relación a horarios y fechas, igualmente para los casos donde no sea posible el diligenciamiento de forma directa la recolección de datos se tendrá que efectuar a través de llamadas telefónicas, considerando también la posibilidad de realizar la aplicación del formato en los días en que sean citados los nuevos trabajadores a firmar el contrato. Además ésta etapa del modelo de información se apoyará en el material suministrado por directivos del área de recursos humanos de las diversas empresas usuarias; de igual manera en la recopilación se toma en cuenta la base de datos que existe al interior de la organización considerando que allí se reúne una gran cantidad de material que resulta oportuno al momento de efectuar los respectivos análisis. En razón a que la cantidad de trabajadores con los que cuenta Multiempleos Ltda, es cambiante y numerosa se dedicaran cuatro semanas en el proceso de recopilación.

Para la tabulación de datos en forma sistematizada se utilizará las herramientas disponibles en la empresa, para la realización de esta etapa se tiene contemplada una semana, al finalizar se tendrá que dejar impreso el respectivo informe.

Par el análisis de la información se contempla tres secciones, las cuales se programarán una cada 8 días, el equipo de trabajo tendrá distribuido el tiempo de la siguiente manera:

Las dos primeras secciones se dedicarán exclusivamente al análisis de las variables e indicadores pertenecientes al área interna, ya la tercera sección se focalizará en el área externa; no obstante se brindará mayor atención en el área interna al ser la que está más relacionada con los procesos de gestión humana, además porque es la que mayor cantidad de información recauda.

Al concluir la etapa de implementación se debe generar el informe social que es la manifestación de los resultados. Para su presentación será oportuno tener en cuenta el cuadro mostrado en la presentación de las variables e indicadores señalado anteriormente, a través del cual se podrá determinar el grado de variaciones de los datos haciendo comparaciones entre diferentes periodos de tiempo. En ésta ultima acción estratégica se tendrá que hacer especial énfasis en el análisis cuantitativo y cualitativo de los resultados mostrados, conjuntamente se adjuntaran los análisis de cada una de las variables.

Cuadro 30. Fase 4 Diseño de planes sociales del área de gestión humana

OBJETIVO 4: Desarrollar propuestas de intervención que faciliten los procesos de gestión humana en Multiempleos Ltda.		
ESTRATEGIA 1: Diseño de planes en áreas específicas de gestión humana		
ACCIONES ESTRATEGICAS	META	INDICADOR DE LOGRO
Convocar reunión para la socialización del informe social	Para la primera semana del mes 5 efectuar una reunión para Socializar el informe	Acta de reunión
Priorización de variables ha mejorar	Tener priorizadas las variables ha mejorar a través de la Espina de pescado	Espina de pescado
Establecimiento de propuestas	Tener para la primera semana del mes 6, el 100% del informe de las propuestas	Informe de propuestas
Reunión para la presentación de propuestas	Realizar reunión para la presentación de propuestas en la segunda semana del mes 6	Acta de reunión
La aprobación de propuestas	Tener el 75% de las propuestas aprobadas	Número de propuesta aprobadas*100/Número de propuestas socializadas
Definición de compromisos	Tener definido los compromisos por parte del grupo directivo	Acta de compromisos

Fuente: La autora

PROCESO METODOLOGICO

Esta cuarta fase se desarrollará entorno a los resultados mostrados en el informe social, pues de allí se considerará la definición de las variables e indicadores a intervenir. Para esta tarea se efectuará una reunión donde participarán los integrantes del grupo Directivo al igual que los participantes del equipo de trabajo. La metodología que se considerará para la escogencia de las variables será la denominada espina de pescado, que facilitará la participación activa y la priorización de las mismas.

De manera seguida se dará paso al establecimiento de propuestas que resulten oportunas; para el diseño de las mismas se tendrá presente las variables consideradas como prioritarias de conformidad con la reunión, asignando para tal cometido un periodo de un mes.

Una vez se tengan las propuestas elaboradas, se realizará la reunión programada para la socialización, en la cual el grupo gerencial se encargará de analizar y seleccionar las que les resulten más oportunas de acuerdo al interés y presupuesto que se tengan asignados. Al finalizar la reunión se espera tener la definición de compromisos siendo importante incluir lo referente a la disponibilidad de presupuesto.

Cuadro 31. Fase 5 Seguimiento

OBJETIVO 5: Evaluar el alcance de los planes sociales dirigidos al personal interno de Multiempleos.		
ESTRATEGIA 1: Elaboración de informe social por período		
ACCIONES ESTRATEGICAS	META	INDICADOR DE LOGRO
Medición de variables	Para la primera semana del siguiente año se revisara el estado de las variables	Informe del estado actual de las variables
Convocar reunión	Mostrar resultados para la primera semana del mes 1	Informe
Establecer recomendaciones	Tener un informe con recomendaciones	Informe

Fuente: La autora

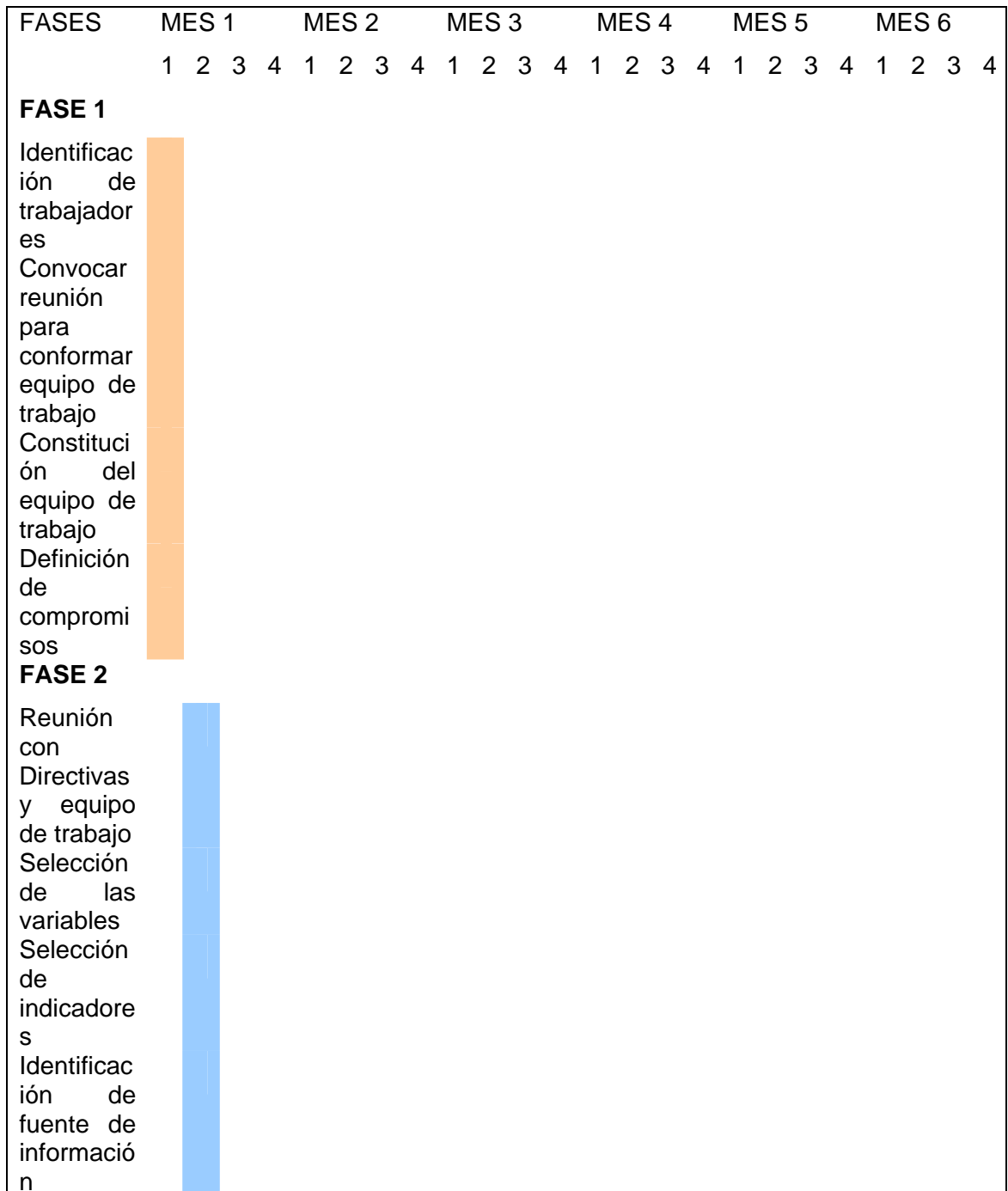
PROCESO METODOLOGICO

Considerando que esta fase será el reflejo de la implementación del modelo de información, será necesario efectuar periódicamente la medición de las variables para ello se considerará en lapso de un año teniendo como justificación que es lo recomendado según la metodología del Balance Social. La presentación de los cambios ocurridos se mostrará al grupo directivo a través del respectivo informe, para apoyar la presentación del informe será adecuado considerar la utilización de medios audiovisuales.

Por medio de la confrontación se espera establecer correctivos, al igual que las recomendaciones necesarias para que la Multiempleos Ltda, pueda tomar decisiones sobre su gestión social para el siguiente periodo.

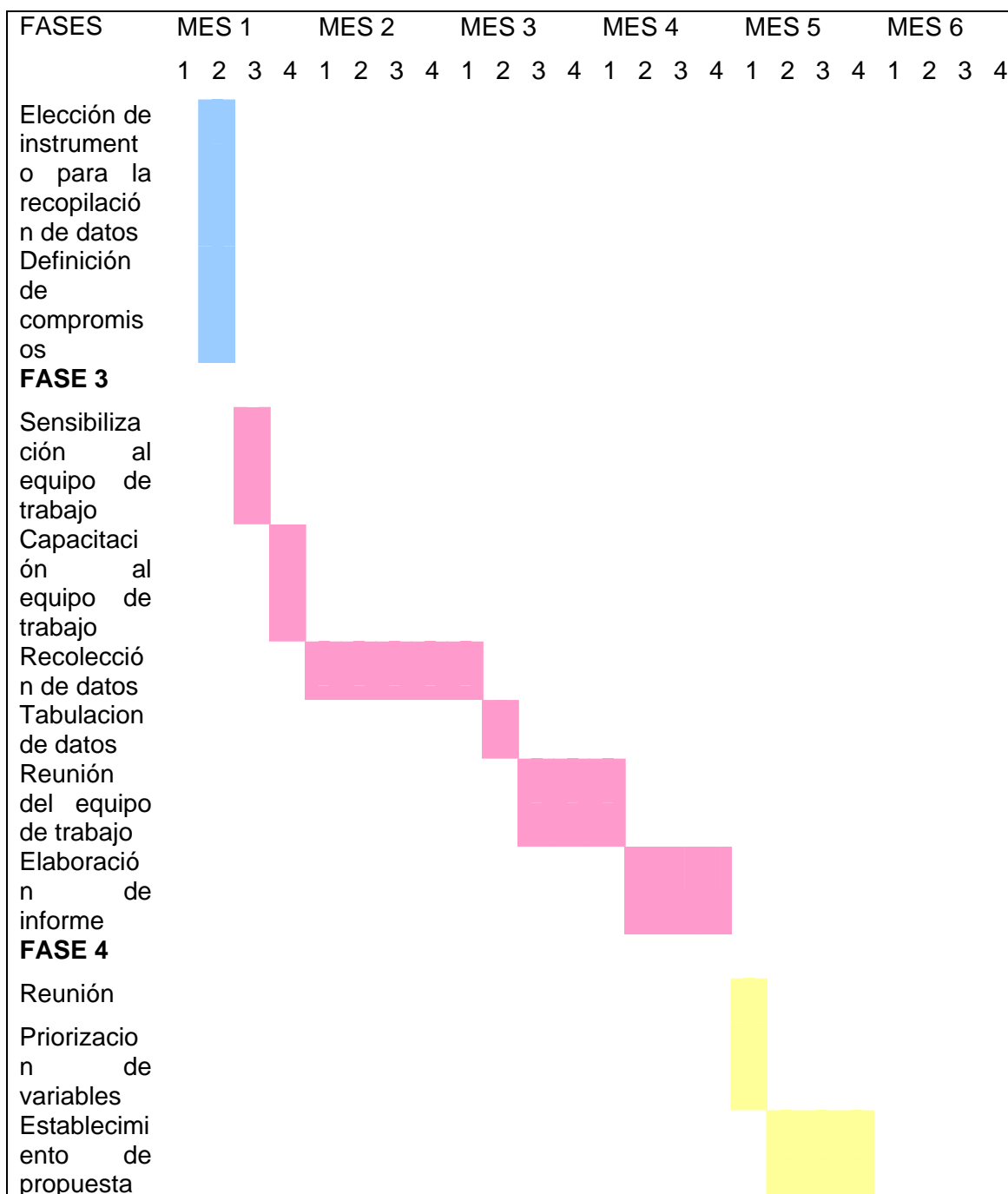
5.4 CRONOGRAMA

Cuadro 32. Cronograma



Fuente. La autora

Cuadro 33. Cronograma (Continuación).



Fuente: La autora.

Cuadro 34. Cronograma (Continuación).

FASES	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Reunión para presentación de propuestas																					1			
Aprobación de propuestas																					2			
Definición de compromisos																					3			
FASE 5 (año siguiente)																								
Medición de variables	1																							
Convocar reunión	2																							
Establecimiento de recomendaciones	3																							

Fuente: La autora.

5.5 PRESUPUESTO

Cuadro 35. Presupuesto del modelo de gestión de la información

Rubro Presupuestal	Valor Mes	Valor Total (6 meses)
*1. Honorarios Profesionales	\$1.200.000	\$7.200.000
*2. Útiles, papelería y fotocopias	\$16000	\$96.000
*3. Diversos Refrigerios pasajes	\$11.000 \$20.000	\$ 66.000 \$ 120.000
*4. Servicios Alquileres	\$50.000	\$ 100.000
TOTAL		\$ 7.582.000

Relación:

*1: Corresponde al valor de los honorarios de la Trabajadora Social

*2: Corresponde a los gastos requeridos para las diferentes actividades incluye: fotocopias, invitaciones, lapiceros, marcadores y cd's

*3: Corresponde a los gastos en pasajes (bus, taxi) requeridos para acaecer el desplazamiento a las diferentes empresas usuarias, al igual que los gastos generados por concepto de refrigerios.

*4: Corresponde a los gastos por concepto de alquiler de video beam

6. CONCLUSIONES

Las Empresas de Servicios Temporales (EST) limitan enormemente el desarrollo integral del ser humano pues esta impide el cumplimiento de algunos de los derechos humanos consagrados en la legislación Colombiana, al igual que por las condiciones que impone las EST a los trabajadores que tienden a desprotegerlos cada vez más.

La EST como modalidad de intermediación laboral sólo es un instrumento para encubrir un inminente vínculo laboral orientado básicamente a la consecución de los intereses de la empresa de servicios temporales con los de las empresas usuarias descuidando los presentes en la clase trabajadora.

En ocasiones las empresas de servicios temporales se presentan como una muy buena alternativa frente a las necesidades imperantes de una sociedad tan cambiante como la nuestra, ya que estas proveen respuestas inmediatas al sector empresarial cuya principal tendencia viene dada por el asunto de la flexibilización laboral.

La EST se constituye en una fuente de empleo en la medida que un gran número de personas desempleada obtiene un trabajo temporal que les permite cubrir en cierta parte alguna de las necesidades presentes en cualquier ser humano.

El proceso de práctica brindó la oportunidad de confrontar las herramientas teóricas dadas en la academia con las situaciones específicas presentes en la empresa de servicios temporales las cuales sustentaban la respectiva intervención.

RECOMENDACIONES

Implementar el modelo de gestión de la información como alternativa para apoyar los procesos de toma de decisiones conducentes a un mejoramiento continuo.

Acaecer la toma de decisiones bajo parámetros confiables.

Entender la gestión de la información como un proceso continuo e inevitable para el adecuado funcionamiento de la Empresa de servicios Temporales.

Se recomienda a las Directivas de la empresa de servicios temporales Multiempleos Ltda, invertir recursos económicos a favor de la salud ocupacional, ya que este tema para la organización resulta prioritario en la medida que un gran número de trabajadores en misión han experimentado accidentes de trabajo.

Es indispensable que la organización considere la posibilidad de contratar a un profesional que se encargue exclusivamente de las actividades propias de salud ocupacional para ser coherentes con los valores corporativos que la organización expresa.

Cumplir con las normas que reglamentan el ejercicio de la actividad económica a la cual Multiempleos se dedica con el fin de evitar posibles sanciones.

Dar continuidad a los procesos que las practicantes inician y que resultan a favor del ser humano al igual que para los procesos que administra la organización.

El proceso de selección que maneja la empresa debe ajustarse a los parámetros de la evaluación por competencias para obtener mejores resultados.

Es importante la implementación de una base de datos que reuna información completa de cada uno de los trabajadores para que a la hora de realizar los informes trimestrales solicitados por el Ministerio de la Protección Social estos se hagan sobre datos reales.

Facilitar recursos y garantizar el tiempo para que los integrantes del COPASO se reúnan para dar el respectivo funcionamiento

BIBLIOGRAFIA

ARAMBULA FLOREZ, Iván. Ingeniería Organizacional. Colombia. Editorial PANAMERICANA. 2006, 452 p.

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos. Santa fe de Bogota . Mc Graw Hill, 2000. 128 p.

----- . Introducción a la teoría general de la administración. 5 ed. Santa Fe de Bogota. Mc Graw Hill, 1999. 443 p.

Centro Internacional para la Investigación y el desarrollo profesional. Manual de aplicación del Balance social en la empresa. Tomo II. Madrid: Iberoamericana de ediciones Ltda., 1984.p.32.

GODET, Michel. De la anticipación a la acción. España. Editorial Alfaomega.1993, 326 p.

JAC, Fitz –Enz. Cómo medir la gestión de recursos humanos. 2 ed. España. Ediciones DEUSTO S.A. 1999, 357 p.

McGREGOR, Douglas. El lado humano de las organizaciones. Santafé de Bogota. McGraw-Hill INTERAMERICANA S.A. 1994, 240 p.

MENDEZ, José, ZORRILLA, Santiago y MONROY, Fidel. Dinámica Social de las Organizaciones. Tercera Edición. México: Mc Graw Hill, 1993. 75 p.

MINISTERIO DE LA PROTECCION SOCIAL. Decreto 4369 de 2006

TORRES Sánchez, Carlos Eduardo. Trabajo social en organizaciones: nueva alternativa y perspectiva profesional. En: Revista UIS- Humanidades Nº 2. Colombia.

----- . Visión sistémica del hombre en la organización. En: Revista UIS Humanidades. Bucaramanga. vol.27. vol.27. No.2 1993 27 p.

----- . Grupo Teoría y experiencias académicas, Bucaramanga 72 p.

Tesis de grado

GUTIERREZ SILVA, Carolina. Reestructuración del proceso de selección de personal en la empresa Multiempleos Ltda. Universidad Industrial de Santander. Facultad de ciencias Humanas.2008

Páginas en Internet

www.gestiopolis.com

www.minproteccionsocial.gov.co

www.mtas.es/insht/ntp/ntp/_687.htm

www.oitandina.org

www.redcreacion.org/documentos/simposio41f/GAMoreno.html

www.univerisa.net.co

www.suratep.com

ANEXOS

Anexo A: Instrucciones para tener en cuenta al momento de la aplicación de pruebas



TEST WARTEGG

Materiales

Lápiz (no portaminas, ni lapicero)

Borrador

Hoja de la Prueba

La aplicación se realiza en una mesa con superficie completamente lisa (No debe colocarse la hoja encima de agendas, carpetas, sobres..).

Tiempo:

No hay tiempo limitado. Normalmente la duración es de 10 a 40 minutos.

Instrucciones:

1. El candidato debe iniciar diligenciando todos los datos personales que aparecen en la parte superior: nombre completo, fecha del día de la aplicación, edad, grado de instrucción (nivel académico: bachiller, universitario, técnico, CAP Sena, tecnológico o profesional), profesión (si tiene alguna definida o la actividad que le gusta o en la que tenga más experiencia: cajero, servicio al cliente, auxiliar de oficina...) y el lugar de nacimiento.
2. Se le dice al candidato: “En esta hoja hay un rectángulo formado por ocho cuadrados. En cada uno de ellos hay elementos o estímulos que deberán utilizar para realizar un dibujo de su imaginación; es muy importante que el elemento haga parte del dibujo. El dibujo es libre, por lo tanto cualquiera que haga es válido y acertado. Lo que interesa es que haga todos los dibujos en cada cuadro. Puede empezar por el cuadrado que quiera pero es importante que en los cuadritos pequeños coloque el orden de cada dibujo acabado es decir, número 1 para el primer dibujo realizado, número 2 para el segundo y así sucesivamente hasta enumerar los 8. De acuerdo a ese orden, en la segunda parte donde dice Títulos Dibujos deberá colocarle un nombre a cada uno. De igual manera en la tercera parte, deberá anotar con número la respuesta a cada una de las cuatro preguntas que aparecen: dibujo que mas le gustó, dibujo que menos le gustó...pero esta parte solo la llenaran en compañía de la persona que le aplico la prueba.
3. Se le solicita al candidato que no puede utilizar ningún tipo de ayuda para la realización de los dibujos. Por ejemplo reglas, monedas, carnés o cualquier otro objeto como
4. Igualmente se le debe indicar que no pueden mirar los dibujos que estén realizando los demás aspirantes.

16 PF

Materiales

Cuadernillo de Preguntas

Hoja de Respuestas

Lápiz

Borrador

Tiempo:

No hay tiempo limitado. Normalmente la duración es de 40 a 60 minutos.

Instrucciones:

Se le indica a la persona diligenciar los datos personales y se procede a leer las instrucciones del cuadernillo detenidamente para su contestación, una vez se lean todas las instrucciones, se procede a realizar cada uno de los ejemplos asignados.

IPV

Materiales

Cuadernillo de preguntas

Hoja de respuesta

Lápiz

Borrador

Tiempo:

No hay límite de tiempo, pero se espera que en la contestación este en un promedio de 40 a 60 minutos.

TEST DE PERCEPCION

Materiales

Hoja de la prueba

Lápiz

Borrador

Tiempo:

Una vez se termine de dar las instrucciones, el tiempo con el que ellos cuentan para resolver la prueba es de 3 minutos.

Instrucciones:

1. El candidato debe iniciar diligenciando todos los datos personales que aparecen en la parte superior: nombre completo, fecha del día de la aplicación, edad, grado de instrucción (nivel académico: bachiller, universitario, técnico, CAP Sena, tecnológico o profesional), y lugar de nacimiento
2. Dar las respectivas instrucciones que se encuentran especificadas en la hoja de la prueba, realizar cada uno de los ejemplos una vez se hagan, se procede a dar la partida para la prueba, mencionándoseles que tiene un tiempo de 3 minutos.
3. Se les pide que observen muy bien cada uno de los dibujos.

Fuente: La autora

Anexo B: Formato para la verificación de referencias laborales.

**DEPARTAMENTO DE GESTIÓN HUMANA
SECCIÓN DE SELECCIÓN DEL TALENTO HUMANO
VERIFICACIÓN DE REFERENCIAS**

1. ASPECTOS GENERALES

Nombre del candidato: _____

Cargo al cual aspira: _____

Empresa consultada: _____

Nombre de quien da la referencia: _____

Cargo de quien da la referencia: _____

Cargo desempeñado por el candidato: _____

2. REFERENCIAS

Fecha de ingreso: _____ Fecha de retiro: _____

Tiempo trabajado: _____

Motivo de retiro: _____

3. CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS

Desempeño laboral	E	B	R	M
Relaciones interpersonales	E	B	R	M
Responsabilidad	E	B	R	M
Organización	E	B	R	M
Puntualidad	E	B	R	M
Eficiencia	E	B	R	M
Honestidad	E	B	R	M
Respeto por la autoridad	E	B	R	M

Fortalezas: _____

Debilidades: _____

Aspectos a destacar: _____

Usted volvería a contratar: Si___ No___ Por que:

3. CONCEPTO DEL CANDIDATO

Adecuado para el cargo ___ No adecuado para el cargo: ___

CONCLUSION: _____

Nombre: _____

Cargo: _____

Firma: _____

Fecha: _____

día mes año

Fuente: Multiempleos Ltda.

Anexo c: Formato para la verificación de referencias personales.

**DEPARTAMENTO DE GESTIÓN HUMANA
SECCION DE SELECCIÓN DE TALENTO HUMANO**

VERIFICACIÓN DE REFERENCIAS PERSONALES

1. ASPECTOS GENERALES

Nombre del candidato: _____
Cargo al cual aspira: _____
Nombre de quien da la referencia: _____
Ocupación de quien da la referencia: _____
Motivo por el cual conoce al candidato: _____
Fecha desde cuando conoce al candidato: _____
Cargos o labores que ha desempeñado el candidato: _____

2. CARACTERISTICAS ESPECIFICAS

Descripción familiar del candidato: _____

Aspectos positivos: _____

Aspectos por mejorar : _____

Antecedentes Judiciales: _____

Usted recomienda al candidato: SI _____ NO _____ Por que: _____

3. CONCEPTO DEL CANDIDATO

Adecuado para el cargo _____

No adecuado _____

CONCLUSIÓN: _____

Nombre: _____

Fecha: _____

Cargo: _____

Día Mes Año

Firma: _____

Fuente: Multiempleos Ltda.

Anexo D Guía utilizada para la inducción

GUIA DE INDUCCION PARA EMPLEADOS EN MISION -AVICAMPO

1. Presentación de la política de salud ocupacional de la empresa contratante (Multiempleos Ltda.)

Explicación de la dinámica de la empresa de servicios temporales Multiempleos Ltda.
Algunas definiciones:

Empleador (Multiempleos Ltda.)

Trabajador en misión: son aquellos trabajadores que la EST envía a las dependencias de sus usuarios a cumplir la tarea o servicios contratados por estos.

Empresa cliente o usuaria: (AVICAMPO),

Política en Salud Ocupacional:

La empresa Multiempleos Ltda., reconoce la importancia de su recurso humano, para ello y con el fin de dar cumplimiento a la legislación colombiana sobre la necesidad de contar con un programan de salud ocupacional, la empresa presenta las siguientes políticas:

Cumplir con todas las normas legales vigentes en Colombia en cuanto a Salud Ocupacional y Seguridad Integral

Procurar mantener el bienestar físico y mental de los trabajadores:

Todos los niveles de dirección son responsables por mantener un ambiente de trabajo sano y seguro.

Todos los trabajadores son responsables por su seguridad, la del personal bajo su cargo y la de la empresa.

El control de cualquier riesgo estará en primer lugar de prioridades en el desarrollo de actividades de cualquier trabajo.

Llevar un control acerca de todos los procesos realizados referentes a la Salud Ocupacional.

2. Definición de accidente de trabajo:

La ley define como accidente de trabajo, todo suceso repentino que sobrevenga por causa o con ocasión del trabajo, y que produzca en el trabajador una lesión orgánica, una perturbación funcional, una invalidez o la muerte.

Ej: Julián es un auxiliar de bodega, mientras el transportaba una canastilla llena de productos, el sufre una fuerte caída, la cual le ocasiono un fuerte dolor de cabeza.

Ej: Juan se encontraba en la planta de beneficio, realizando sus labores diarias, este se disponía a pasar los pollos por una de las maquinas utilizada en el proceso, cuando de repente nota que la maquina presenta un elemento extraño, este ubica la mano derecha en el lugar donde se encuentra el objeto con el fin de retirarlo, mientras realizaba esta acción su mano sufrió un fuerte tirón por la maquina ocasionándole aplastamiento en su mano.

se considera accidente de trabajo:

El ocurrido en cumplimiento de labores cotidianas o esporádicas en la empresa.

Ej: Pedro es el vacunador, de Avicampo, mientras desempeñaba su tarea el sufre un pinchazo en el dedo índice de la mano derecha con una de las jeringas.

El que se produce en cumplimiento del trabajo regular, de órdenes o en representación del empleador así sea por fuera de horarios laborales o instalaciones de la empresa. Ej. Carlos esta en la ciudad de Medellín participando en un campeonato de fútbol, el esta representando a la empresa Avicampo, transcurrido el primer tiempo él trabajador recibe un golpe en la rodilla por parte de uno de sus compañeros, esto le ocasiona dolor y un desgarre muscular.

Igualmente se considera accidente de trabajo el que se produzca durante el traslado de los trabajadores desde su residencia hasta el lugar de trabajo o viceversa, cuando el transporte lo suministre el empleador. Ej: Juan como todos los viernes sale a las 4: 30 AM de su casa, y se dispone a esperar el bus que la empresa suministra para el traslado de los empleados, una vez el se sube al medio de transporte, ocurre un fuerte choque con un camión, en este suceso Carlos resulto herido.

No se considera accidente de trabajo:

El sufrido durante permisos remunerados o no, así sean sindicales, o en actividades deportivas, recreativas y culturales donde no se actúe por cuenta o en representación del empleador.

Ej. Pedro esta disfrutando con su familia de un bonito paseo, de repente el es mordido por una culebra cascabel.

Fuentes:

Decreto 1295 de 1994

Resolución 1401 de 2007

La investigación de los accidentes e incidentes de trabajo tiene, como objetivo principal, prevenir la ocurrencia de nuevos evento, lo cual conlleva a mejorar la calidad de vida de los trabajadores.

(Es una herramienta que se utiliza, con varios propósitos entre ellos tenemos:

Llevar un registro de cada uno de los accidentes que sufren los empleados. (Donde se registra el nombre y apellidos, numero de identificación, parte del cuerpo afectada, descripción de A.T etc...)

Sirve para tomar medidas preventivas y correctivas frente a los hechos.

Sirve para evaluar el sitio de trabajo de nuestros empleados en misión.

Que hacer en caso de un accidente de trabajo

Avisar al jefe inmediato o al supervisor

Comunicarse con Multiempleos Ltda para suministrar información sobre el accidente. (la llamada para lograr mayor profundidad sobre el accidente, la efectuará Multiempleos Ltda.)

Acudir inmediatamente a un centro médico.

En caso de que le otorguen incapacidad, favor presentar la orden en la oficina de Multiempleos Ltda.

Si alguno de sus compañeros fue testigo de lo ocurrido tome nota de sus nombres y apellidos, número de identificación y teléfono celular o fijo.

3. Los elementos de protección personal

Son elementos que están diseñados para garantizar al trabajador mayor seguridad en la realización de sus funciones, para prevenir accidentes de trabajo y evitar las enfermedades profesionales.

Los elementos de protección personal que suministre la empresa usuaria a los trabajadores deben ser acordes a los factores de riesgos a los cuales se encuentren expuestos los empleados en misión. Estos serán proporcionados de manera obligatoria.

Todos los elementos que la empresa usuaria suministre al trabajador debe ser usada de manera permanente los empleados en misión Elementos que deben ser usados por el trabajador de manera permanente, sin ninguna disculpa para la no utilización Ej.: "Los guantes me producen acaloramiento de las manos por esta razón no me gusta usarlos.

Son suministrados de forma obligatoria por la empresa usuaria.

Fuente:

Resolución 2400 de 1979

Código Sustantivo del Trabajo - Primera Parte - Derecho individual del trabajo - Título I (Contrato Individual del Trabajo) - Capítulo V (Ejecución y Efecto del Contrato)

5. Factores de riesgo a los cuales estarán expuestos los empleados en misión.

Cuadro 36. Factores de riesgo

GRADO DE RIESGO	FACTOR DE RIESGO	AREA	PRINCIPALES FUENTES
ALTO	Ergonómico	Todas las áreas	Sobre esfuerzo, posición sedente, hábitos posturales inadecuados, movimientos repetitivos.
	Físico(ruido)	Planta de beneficio	Maquinas y herramientas que intervienen en el proceso
	Seguridad (incendios y explosión)	Todas las áreas	Sobrepresion de la caldera, manipulación de gas en galpones, almacenamiento de material de combustible.
	Seguridad (mecánica)	Cuarto de conservación, Escaldado, Chiller - prechiller	Trabajos en alturas, caída de objetos.
	Locativos (almacenamiento)	Despacho pollo de engorde, Bodegas y Almacén	Almacenamiento de insumos, materiales, herramientas, materias primas y productos
MEDIO	Biológico	Pollo de engorde	Contacto con pollinaza, lavado de equipos, manipulación de aves.
	Locativo (superficies resbalosas)	Planta de beneficio	Pisos húmedos y con grasa.
	Físicos(temperatura extremas)	Calderas, despachos, escaldado	Alimentación de la caldera, labores encuartes fríos, control de escaldadora.
	Químicos (inhalación de gases y vapores materiales particulados)	Pollo de engorde, mantenimiento	Manipulación de sustancias químicas para fumigación, manipulación de tamo, mantenimiento de planta de hielo
	Eléctricos	Mantenimiento de pollo de engorde	Contacto directo o indirecto
BAJO	Psicosociales	Todos	Extensas jornadas de trabajo, responsabilidad de la tarea
	Biológico	Ventas	Contacto con humedad y aves muertas
	Eléctrico	Administración	Cables y conexiones eléctricas.

CONSTANCIA DE INDUCCION EMPLEADOS AVICAMPO



Nombre y apellidos del trabajador: _____

C.C no _____ de _____

Fecha de ingreso: -----

Cargo: -----

Fecha de inducción: -----

YO, manifiesto haber recibido por parte de **Multiempleos Ltda.** La inducción sobre las políticas de salud ocupacional, factores de riesgo, accidentes de trabajo, importancia de los reportes de accidentes, salarios.

Me comprometo a reportar cualquier accidente que me ocurra en el lugar de trabajo, tanto al jefe inmediato o supervisor como a Multiempleos Ltda. cumplir con las responsabilidades laborales que asumo con Multiempleos Ltda., como empresa

Contratante, al igual que desempeñarme de manera eficiente y eficaz en la empresa usuaria.

Firma del trabajador _____

C.C _____ de _____

Responsables del proceso de inducción:

NOMBRE

CÉDULA

FIRMA

Fuente: La autora