

**EL EMPRESARIO SOLIDARIO: “HACIA EL DESARROLLO DE UNA
VERDADERA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL”
EXPERIENCIA DE TRABAJO SOCIAL ORGANIZACIONAL EN SEVICOL
LTDA.**

MARIA ALEXANDRA ACOSTA SÁNCHEZ

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

**EL EMPRESARIO SOLIDARIO: “HACIA EL DESARROLLO DE UNA
VERDADERA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL”
EXPERIENCIA DE TRABAJO SOCIAL ORGANIZACIONAL EN SEVICOL
LTDA.**

MARIA ALEXANDRA ACOSTA SÁNCHEZ

**Trabajo de grado para optar el título de
Trabajadora Social**

Director

CARLOS EDUARDO TORRES

Trabajador Social

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS

ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL

BUCARAMANGA,

2005

A mis padres, María Luz y Manuel Octavio, quienes con su amor, ejemplo, trabajo y educación, me inculcaron el gusto por las humanidades y el deseo por hacer de ellas parte de nuestras vidas.

A Jorge, Manuel y Milena, quienes son fuente de motivación y de inspiración en cada uno de los grandes o pequeños proyectos que emprendo.

A Anuar, quien ha sido mi constante apoyo, consejero y compañero, en la búsqueda de mi identidad profesional y personal, y de la cual es producto este trabajo.

A mis amig@s de la Corporación ACIFES, por creer y hacer parte activa de este proyecto y de muchos otros, que trascienden el ejercicio académico.

AGRADECIMIENTOS

Al presentar este primer ejercicio profesional, producto de la formación que recibí, deseo expresar mis agradecimientos a la Escuela de Trabajo Social y especialmente a los profesores que decidieron compartir más que la academia, su experiencia, la cual se convirtió en una invaluable herramienta de gestión de mi que hacer profesional. Especialmente, al profesor Juan Manuel Latorre por motivar mis dudas y enseñarme una visión más amplia del Trabajo Social y la función del trabajador social; y al profesor Carlos Eduardo Torres, por guiarme, apoyarme y motivarme en este ejercicio profesional y en los siguientes; además de ser un gran amigo y consejero.

Igualmente este trabajo no se hubiera podido realizar sin la colaboración permanente de todos los guardas y personal administrativo y directivo de Sevicol Ltda. a quienes además de mis agradecimientos deseo expresarles mi total apoyo.

A Blanquita, secretaria de la Escuela de Trabajo Social, quien demuestra día a día que es ejemplo de eficiencia y responsabilidad.

Finalmente a los funcionarios del SENA y de la Cámara de Comercio, que creyeron en esta experiencia y siempre estuvieron dispuestos a apoyarla.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	14
1. EL TRABAJO MÁS ALLÁ DE LA CONSECUCCIÓN DE CAPITAL	17
1.1 LAS RELACIONES SOCIALES DESDE LA EMPRESA	19
1.2 LA CONTRIBUCIÓN DEL HOMBRE A LA ORGANIZACIÓN Y A LA COMUNIDAD	25
1.3 LA EMPRESA LÍDER DEL DESARROLLO COMUNITARIO	31
1.4 EN LA BÚSQUEDA DE SOLUCIONES CONJUNTAS PARA PROBLEMAS COMUNES	37
1.4.1 Diferencias con las sociedades comerciales	48
1.4.2 Principios de la economía solidaria	49
1.4.3 Fines de la economía solidaria	50
1.4.4 Características de las organizaciones de economía solidaria	51
2. CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA	54
3. SEVICOL LTDA., UNA EMPRESA EN TRANSICIÓN	62
3.1 RUMBO CORPORATIVO	62
3.1.1 Objetivo general	63
3.1.2 Objetivos específicos	63
3.1.3 Misión	63
3.1.4 Visión	64
3.1.5 Lema	64
3.2 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA	64
3.3 ROTACIÓN DE PERSONAL	67
3.4 JORNADA LABORAL	68
4. CARACTERIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA	69

4.1	DIAGNÓSTICO INICIAL	69
4.1.1	Matriz DOFA	73
4.2	ESTRATEGIAS	75
4.2.1	Estrategias DO (Debilidades – Oportunidades)	76
4.2.2	Estrategias FO (Fortalezas – Oportunidades)	76
4.2.3	Estrategias DA (Debilidades – Amenazas)	77
4.2.4	Estrategias FA (Fortalezas – Amenazas)	77
5.	PROCESO DE INTERVENCIÓN	78
5.1	PLANEACIÓN Y PROCESO METODOLÓGICO RELACIONADO CON EL TALENTO HUMANO DE SEVICOL LTDA.	78
5.1.1	Perfil del guarda de seguridad de Sevicol Ltda 2002	84
5.1.1.1	Edad	84
5.1.1.2	Escolaridad	85
5.1.1.3	Profesionalización del servicio	87
5.1.1.4	Tiempo de servicio	87
5.1.1.5	Expectativas laborales	88
5.1.1.6	Indicadores familiares y comunitarios	89
5.1.1.7	Relación familia - empresa	93
5.1.2	Diagnóstico de los guardas mayores de 40 años	94
5.1.3	Atención sociofamiliar	95
5.2	PLANEACIÓN Y PROCESO METODOLÓGICO RELACIONADO CON EL TALENTO HUMANO	96
5.3	PLANEACIÓN Y PROCESO METODOLÓGICO RELACIONADO CON EL PROCESO DE EVALUACIÓN	102
5.4	PROPÓSITOS	106

5.5	EVALUACIÓN DE PROCESO	107
6.	DIAGNÓSTICO DE SALIDA	111
6.1	FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS	114
6.1.1	Estrategias FA (fortalezas – Amenazas)	115
6.1.2	Estrategias OA (Oportunidades – Amenazas)	115
6.1.3	Estrategias FD (Fortalezas – Debilidades)	116
6.1.4	Estrategias OD (Oportunidades – Debilidades)	116
7.	PROPUESTA DE INTERVENCIÓN	117
7.1	OBJETIVO GENERAL	118
7.2	OBJETIVO ESTRATÉGICO 1	118
7.2.1	Estrategias	119
7.3	OBJETIVO ESTRATÉGICO 2	120
7.3.1	Estrategias	120
7.4	OBJETIVO ESTRATÉGICO 3	120
7.4.1	Estrategias	121
7.5	OBJETIVO ESTRATÉGICO 4	121
7.5.1	Estrategias	121
7.6	CAPACITACIÓN PARA EL FOMENTO DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS PARA GUARDAS MAYORES DE 40 AÑOS Y SUS FAMILIAS	122
7.7	PROGRAMA DE CAPACITACIÓN FAMILIAR: “PREPARÁNDONOS PARA LA EXCELENCIA”	125
8.	CONCLUSIONES	130
9.	RECOMENDACIONES	134
	BIBLIOGRAFÍA	137
	ANEXOS	141

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Factores externos que influyen en el comportamiento de las personas en la empresa	22
Figura 2	Sentido de la responsabilidad social empresarial	32
Figura 3	Organigrama de Sevicol Ltda.	66
Figura 4	Proceso de selección de Sevicol Ltda.	83
Figura 5	Proceso de capacitación de Sevicol Ltda.	99

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1	Distribución por edad	85
Gráfica 2	Nivel educativo	86
Gráfica 3	Antigüedad	88
Gráfica 4	Estado civil	89
Gráfica 5	Número de hijos	91
Gráfica 6	Tenencia de la vivienda	92

LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Matriz DOFA de Sevicol Ltda	73
Tabla 2	Primer objetivo de intervención	78
Tabla 3	Segundo objetivo de intervención	97
Tabla 4	Tercer objetivo de intervención	113

RESUMEN

TITULO:

EL EMPRESARIO SOLIDARIO: "HACIA EL DESARROLLO DE UNA VERDADERA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL". EXPERIENCIA DE TRABAJO SOCIAL ORGANIZACIONAL EN SEVICOL LTDA.*

AUTOR:

ACOSTA SÁNCHEZ, María Alexandra **

PALABRAS CLAVES:

Responsabilidad Social Empresarial, Economía Solidaria, Teoría de Redes, Trabajo Social Organizacional, Proyectos Productivos, Capital Humano.

CONTENIDO:

Este trabajo reúne la experiencia de Trabajo Social organizacional, realizada en Sevicol Ltda, enmarcada en las relaciones laborales definidas por la actual situación social y económica del país y del sector de la vigilancia privada, que obliga a los involucrados a generar nuevas condiciones laborales, que pueden ser la base para el crecimiento o disolución familiar, influyendo significativamente en la calidad de vida y en el tejido social.

Fue necesario realizar un análisis de las relaciones a partir de la Teoría de Redes, de la contribución del hombre a la empresa y a la comunidad desde la Teoría del Capital Humano, de la empresa como líder del desarrollo comunitario desde la Responsabilidad Social Empresarial y de la búsqueda de soluciones conjuntas para problemas comunes desde la Economía Solidaria; para obtener como resultado una intervención enfocada al emprendimiento de empresas solidarias de tipo familiar, basadas en el reconocimiento del talento humano, el apoyo organizacional y la capacitación del personal vinculado a Sevicol y sus familias.

Finalmente se visualiza la responsabilidad social empresarial, basada en la formación del capital humano y la solidaridad, como mecanismo integrador entre las empresas, sus trabajadores y familias, la comunidad, el medio ambiente y las redes empresariales, en las cuales el trabajador social debe ser un actor importante como planificador, gestor y evaluador.

* Trabajo de Grado

** Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Trabajo Social. Director TORRES SÁNCHEZ, Carlos Eduardo, Trabajador Social.

SUMMARY

TITLE:

THE SOLIDARY MANAGER: "TOWARD THE DEVELOPMENT OF A TRUE MANAGERIAL SOCIAL RESPONSIBILITY". EXPERIENCE OF ORGANIZATIONAL SOCIAL WORK IN SEVICOL LTDA.*

AUTHOR:

ACOSTA SÁNCHEZ, María Alexandra.**

KEY WORDS:

Managerial Social responsibility, Solidary Economy, Theory of Nets, Organizational Social Work, Productive Projects, Human Capital.

CONTENT:

This work gathers the experience of organizational Social Work, carried out in Sevicol Ltda, framed in the labor relationships defined by the current social and economic situation of the country and of the sector of the private surveillance that he/she forces those involved to generate new labor conditions that can be the base for the growth or family breakup, influencing significantly in the quality of life and in the social fabric.

It was necessary to carry out an analysis of the relationships starting from the Theory of Nets, of the contribution of the man to the company and the community from the Theory of the Human Capital, of the company like leader of the community development from the Managerial Social Responsibility and of the search of combined solutions for common problems from the Solidary Economy; to obtain an intervention focused to the emprendimiento of solidary companies of family type as a result, based on the recognition of the human talent, the organizational support and the personnel's training linked to Sevicol and their families.

Finally the managerial social responsibility is visualized, based on the formation of the human capital and the solidarity, as integrative mechanism among the companies, its workers and families, the community, the environment and the managerial nets, in which the social worker should be an important actor as planning, agent and appraiser.

* Work of Grade

** Ability of Human Sciences. School of Social Work. Director TOWER SÁNCHEZ, Carlos Eduardo, Social Worker.

INTRODUCCIÓN

Los cambios vertiginosos de la actualidad en todos los aspectos de la vida humana, pero especialmente en las relaciones económicas, han motivado diferentes tipos de intercambios económicos, sociales y políticos entre los implicados, que pueden poner en peligro las condiciones de los mismos.

En Colombia, a la actual crisis económica se le debe sumar la crisis social fundamentada en la falta de valores y de identidad comunitaria, que motiven una solución pertinente de forma colectiva, de lo contrario, en lugar de dar pasos hacia delante, cada día los problemas se convierten en casos más estructurales y de confusa solución.

No se puede concluir con ello, que la industria es el único factor contribuyente de la crisis, pero si es necesario tener claro que de las relaciones de esta con su entorno (comunidad y medio ambiente), puede depender el desarrollo o estancamiento del medio en el que está. La vinculación directa del trabajador social en esta área, puede contribuir a mejorar las relaciones entre la comunidad y la empresa y ese fue uno de los principales fines en la realización de este trabajo y de la experiencia en general.

Realizar la práctica profesional en Sevicol Ltda., permitió no sólo cumplir con los objetivos para la cual se requirió, sino también para motivar un ambiente de inquietud respecto al rol del trabajador social en el área social organizacional, que en el capítulo de las conclusiones se expondrá.

Aunque inicialmente el rol de Trabajo Social en la empresa fue confuso, permitió desarrollar un perfil más flexible que brindó la oportunidad de explorar aspectos novedosos para la intervención.

Inicialmente, se basó la experiencia de práctica en cuatro teorías importantes y nuevas en el ejercicio profesional personal. En primer lugar, la teoría de redes, con la cual se pretende dar un enfoque más cercano a las relaciones interpersonales que la teoría de sistemas y que además es base del tejido social que se debe primero entender para lograr fortalecer o construir.

Segundo, la teoría de capital humano, que más allá del conocimiento que requieren los trabajadores para producir un bien o capital, se desarrollo entrelazada a la teoría de redes y economía solidaria, teniendo en cuenta que también es base del capital social y de la riqueza social, económica y política de una comunidad, región o país.

Tercero, la economía solidaria; con la cual se quería en primer lugar encontrar una solución conjunta a los problemas de los guardas de la empresa y segundo, vincular a la cotidianidad de las redes familiares y laborales, para motivar comportamientos cooperativos, participativos, mutuales y equitativos.

Y por último, la responsabilidad social, que es la forma con la cual se pretende involucrar no sólo a Sevicol, sino a otras empresas interesadas en mejorar sus relaciones con su entorno social y ambiental y contribuir a la búsqueda de un mejor futuro para todos.

A continuación se presenta la contextualización de la experiencia, en la cual se quiere dejar no solo una imagen del sector y su ambiente, sino también de

las redes o cadenas que se entretajan y que son útiles para el desarrollo de la propuesta.

La ejecución pretende ser muy objetiva en sus descripciones y que el lector quede con una idea de las motivaciones y límites que se presentaron en el desarrollo de la experiencia y que fueron determinantes para la realización de la propuesta final.

Por último, se encuentra la propuesta general, que gira entorno a la vinculación del capital humano de los guardas y sus familias, la consolidación de redes en organizaciones de economía solidaria y la participación activa y responsable de la empresa. Para desarrollarla, también se tuvieron en cuenta las políticas sociales, que de alguna manera están impulsando este tipo de iniciativas con lo cual, se facilita el desarrollo de la misma.

Con todo lo anterior, se pretende contribuir a una forma diferente de hacer trabajo social organizacional, promoviendo transformaciones sociales que partan de la vinculación laboral y de la respuesta responsable de las empresas a los problemas sociales de su entorno.

1. EL TRABAJO MÁS ALLÁ DE LA CONSECUCCIÓN DE CAPITAL

Las empresas colombianas están inmersas en un contexto tan específico que permiten la vinculación de diferentes teorías para orientar soluciones estratégicas acertadas al contexto en el que se desenvuelven. Es necesario tener en cuenta, que la empresa es apreciada como el ente particular que permite la extracción, producción o comercialización de un bien o servicio, en la cual además de producirse un capital, también se desarrollan situaciones y fenómenos sociales que hacen parte de la radiografía de un país o de un sector. Por tanto, se hace necesario aclarar tres aspectos que resaltan esta concepción de las relaciones que se desarrollan dentro y fuera de una empresa y que Grannovetter los identifica de la siguiente manera:

- a) La persecución de objetivos económicos va siempre acompañada de otros objetivos de naturaleza no económica, tales como la sociabilidad, la aprobación, el status social o el poder;*
- b) La acción económica, como toda acción, está socialmente “impregnada” y no puede ser explicada a través de móviles individuales, sino que depende de relaciones personales que los individuos entretejen;*
- c) Las instituciones económicas, como cualquier institución, no están automáticamente determinadas por circunstancias externas, sino que son socialmente construidas¹.*

¹ Grannovetter, Mark S. Economic action and social structure: The problem of embeddedness. En: American Journal of Sociology, edición 91, 1985. Pág. 481-510. Citado por: GARCÍA MACIAS, Alejandro. Redes sociales y “clusters” empresariales. [on line]. En: REDES- Revista hispana para el análisis de redes sociales. Vol.1,#6, enero 2002. Disponible en archivo vía Internet: http://www.revista-redes.rediris.es/html-vol1/vol1_6. Tipo pdf. Tamaño 1,05 Mb.

Este concepto pone en un alto nivel los objetivos y situaciones sociales que se desarrollan dentro de las empresas y su relación con las demás estructuras de las que hacen parte los trabajadores; por ello los objetivos relacionados con el recurso humano, su apreciación y mejoramiento, categorizan el área de Trabajo Social como indispensable para el logro social de las organizaciones.

Sin embargo, el trabajador social debe considerar que los objetivos y relaciones sociales no están determinados para muchas empresas, de manera clara y precisa pero que en la conjunción de teorías que apoyan el rol social empresarial y la consecución de resultados óptimos para todos (la empresa, el empleado y el entorno) se obtendrán efectos que ayudaran a afianzar cada vez más este propósito.

Por otro lado, también se hace necesario resaltar la importancia individual y social del trabajo, pues es esta una actividad a la cual se le dedica la mayor parte de tiempo, no solo a su realización sino también a su preparación. Es indudable que en las condiciones actuales de explotación económica, para muchos, el trabajo constituye una parte desagradable de su vida, que en lugar de brindar riqueza en varios sentidos, aumenta la dependencia, encierro y miedo para emprender; sin embargo, a lo largo de la experiencia se manejó una concepción positiva del trabajo, no como medida paliativa frente a la severa crisis del sector, sino como la forma ideal por la cual se debe propender y la cual Razeto presenta como:

El trabajo es el medio por el cual (el hombre) obtiene lo necesario para el sustento y desarrollo personal y social. Es la fuente del reconocimiento social de que es objeto y del prestigio que llega a tener. Es también aquella actividad por la que las personas se hacen útiles a los demás y a la sociedad, asumiendo por él un

*lugar y un rol en la vida social, que les proporciona la íntima satisfacción de saberse necesarias y útiles y de ser estimadas por lo que hacen en beneficio de otros*²

A lo largo de este capítulo, se presentan las teorías que en la práctica realizada en Sevicol Ltda. fueron el mejor apoyo para analizar y comprender la empresa y su entorno, a la vez que fueron la base sobre la cual se desarrolló la propuesta.

1.1 LAS RELACIONES SOCIALES DESDE LA EMPRESA

A continuación, se planteará la teoría de redes con relación a la práctica. Esta teoría tiene su base en la de sistemas que predica que el hombre desde que nace forma parte de grupos sociales, que se van modificando a medida que la vida transcurre, por lo tanto “... *la influencia que ejercemos unos sobre otros, esculpa una identidad producto de ese intercambio constante*”.³

Cada sistema social está constituido por una forma y un fondo o contenido determinados por su esquema y su correlación con la realidad en la lectura de creencias y valores, que establecen su estilo de convivencia. Cada entidad construye con estas bases su identidad, respecto a su modo de comunicación, que se traduce en el discurso y la acción. De la coherencia entre ambos, depende el grado de salud social. Desde este punto de vista, la teoría de redes permite interrelacionar los elementos y considerar las pautas estructurales de esas relaciones que van a describir y explicar la propia red⁴.

² RAZETO, Luis. Los caminos de la economía de solidaridad. Buenos Aires: Lumen Humanitas, 1997. Pág. 69

³ CHADI, Mónica. Redes Sociales en el Trabajo Social. Buenos Aires: Espacio Editorial, 2000. Pág. 23

⁴ CASANUEVA ROCHA, Cristóbal. Relaciones estratégicas entre pymes; contraste de hipótesis empresariales mediante ARS. [on line]. En: REDES- Revista hispana para el análisis de redes sociales.

Mony Elkaïm define la red como: *“... un grupo de personas, miembros de una familia, vecinos y otras personas, capaces de aportar una ayuda y un apoyo tan reales como duraderos a un individuo o una familia. Es, en síntesis, un capullo alrededor de una unidad familiar que sirve de almohadilla entre esa unidad y la sociedad”*⁵. Según el grado de afinidad que exista y los objetivos de las redes, se distinguen varios tipos que se estudiarán más adelante, sin embargo se debe tener presente desde ahora que es el contexto al que pertenece cada una, el encargado de darle significado a las conductas y los mensajes de los miembros dentro de la red.

Una definición más amplia es la de la Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza que la enuncia como:

*un conjunto de grupos, organizaciones e individuos, que establecen relaciones e intercambios de manera continua, con el fin de alcanzar metas comunes en forma colectiva y eficiente. El propósito u objetivo específico común a los miembros de una red es la razón de ser de la misma; es lo que articula y convoca a los diversos actores sociales. Una red social es un espacio de trabajo donde se potencia el intercambio y se reciclan experiencias; se genera un tejido humano que promueve la participación no jerárquica; se establecen relaciones e intercambios en múltiples direcciones*⁶

Vol.4,#4, jun. 2003. Disponible en archivo vía Internet: http://www.revista-redes.rediris.es/html-vol4/vol4_4. Tipo pdf. Tamaño 248 kb.

⁵ Mony Elkaïm. Las practicas de la terapia de red. GEDISA, 1989. 158 P. Citado por: CHADI, Mónica. Op cid Pág. 27.

⁶ FUNDACIÓN NACIONAL PARA LA SUPERACIÓN DE LA POBREZA. Trabajo de superación de pobreza, redes sociales y diálogo con la formación política. Síntesis de la reunión con programa redes de la Fundación Nacional para la superación de la pobreza. [on line]. Julio de 2000.s n. Disponible en archivo vía Internet: www.puc.cl/icp/eticapolitica/documentos/FNSP. Tipo pdf. Tamaño 20 kb.

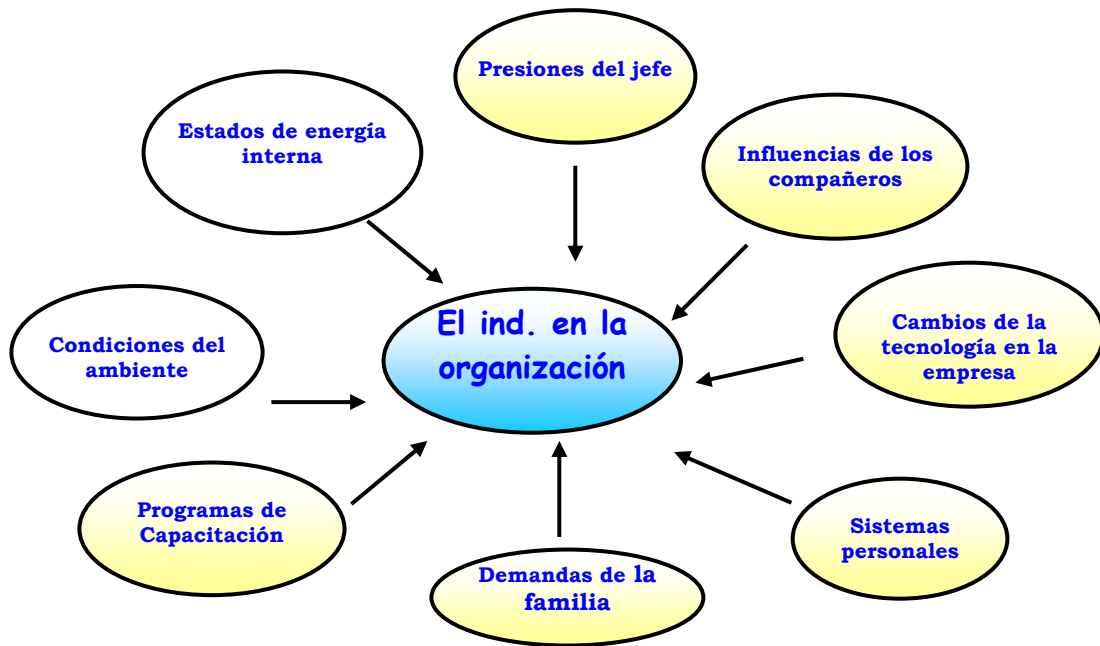
Para el caso empresarial se consideran los factores externos al individuo que influyen en su comportamiento en el trabajo; si una persona ha generado más que relaciones definidas por su labor (pertenecer al sindicato, hacer parte de un programa de vivienda, de un grupo deportivo o cultural, etc.), seguramente desarrollará mayor compromiso hacia la red empresarial y de igual manera las otras personas u organizaciones que pertenecen a ella sentirán el mismo compromiso hacia él, lo que en otras palabras se traduce en una situación de solidaridad mutua de la que se hablará más adelante.

Por ello es necesario tener muy claro que las relaciones laborales no son influidas tan sólo por los compañeros de trabajo, también se incluyen las familias, los jefes, las relaciones con ambientes externos como con Programas de Salud ocupacional, grupos deportivos, etc.; que de alguna manera involucran e intercambian energía en la red, como lo explica Chiavenato en la figura 1 (página 22).

Aunque Chiavenato habla en general de las relaciones del individuo con su entorno, lleva a pensar en diferentes niveles de relación en las redes o redes con diferente grado de apego, según las características, determinadas por el discurso y la acción como ya se dijo anteriormente.

Así, las redes se clasifican en primarias, secundarias e institucionales. Estas redes se van incluyendo desde el mundo externo familiar, ante el desarrollo de los diferentes ciclos evolutivos, la necesidad de incorporar recursos para desarrollar funciones que la familia no está capacitada para implementar o para satisfacer necesidades puntuales o resolver determinadas problemáticas que necesitan de la especificidad de sistemas más complejos y profesionales.

Figura 1: Factores externos que influyen en el comportamiento de las personas en la empresa



Fuente: Chiavenato, Idalberto. Administración de Recurso Humano.

De cómo estas tres áreas de la trama se compaginan, depende el resultado del cuerpo social y la eficiencia colectiva e individual de cada hombre, respecto de su posición como parte de una totalidad. No por nada se dice que *“la relevancia de una persona y la capacidad de influir en su entorno social, están relacionadas con el número de organizaciones productivas (redes) a las que pertenece esa persona”*⁷, esto quiere decir, en el caso laboral, que cuando un trabajador pertenece a más redes relacionadas con la empresa, más seguro se va a sentir dentro de la misma, porque en caso de amenaza (de cualquier tipo) va a ser capaz de congregar más personas para protegerse, que una persona que no está organizada en ningún grupo.

⁷ TORO A, José Bernardo. El ciudadano y su papel en la construcción de lo social. [on line]. Bogotá: 2000. Archivo disponible vía Internet: <http://www.sinergia.org.ve/documentos/papelciudadano>. Tipo word. Tamaño: 148 kb. Lo que aparece en paréntesis es agregado por la autora. Pág. 29.

Las relaciones laborales se encuentran ubicadas en el nivel secundario, que son las entabladas con el macrosistema y tienen características más periféricas respecto a la relación. Además, también encontramos en este nivel a grupos recreativos, relaciones comunitarias y religiosas y relaciones de estudio.

Los vínculos que se desarrollan en torno a las relaciones laborales tienen la capacidad de estabilizar o desestabilizar la confirmación del individuo en su eficiencia y logros de acuerdo al grado de satisfacción que se establece en estas relaciones.

Entre los aspectos más significativos del contexto laboral se encuentran la posibilidad de evaluar la facilidad de relacionarse de la persona y del sistema con la misma y los límites entre la vida privada y el trabajo. Estos indicadores son vitales para determinar “a través de las relaciones laborales una confirmación del propio ser, aunque en determinadas circunstancias la gente no puede ver en el trabajo la prolongación de él mismo, cuando el puesto es tan inseguro que puede perderlo mañana, o cuando tiene que cambiarlo constantemente”⁸.

Las relaciones que se establecen también pueden sobrepasar el ámbito laboral y convertirse en primarias (grandes amistades), determinadas por la flexibilidad en los límites y por la perdurabilidad del vínculo. En todo caso, aunque las relaciones laborales no hagan parte de la red primaria, son un componente esencial de la red secundaria, debido a que constantemente aporta elementos vitales faltantes o no desarrollados por otros sistemas de la red.

⁸ CHADI. Op. Cit. Pág.52

Las redes secundarias pueden sufrir disfuncionalidades generadas por crisis, que se desencadenan simultáneamente en la red primaria, especialmente cuando existen tensiones frecuentes de la actualidad nacional como los despidos masivos, reducción de salarios, largas jornadas laborales, suspensiones, etc, hechos que amplían la vivencia del afuera como amenazante y estimulan el repliegue, con lo cual se provoca una desintegración con el mundo externo y se convierten en “agrupamientos expulsivos, que en ausencia de opciones de inclusión, sistematizan la desorganización”⁹. Un ejemplo claro de esto son las pandillas, que ante la exclusión de la sociedad, generan una institución que brinda seguridad a sus miembros, pero que se convierte en factor negativo y amenazante para el grueso de la sociedad.

En términos metodológicos, la teoría de redes aplica más energía en cambiar el entorno que los enfoques psicológicos; es interactivo: se centra en los efectos que una persona produce en otra; da la posibilidad de emplear procedimientos alternativos para la consecución del mismo objetivo; trabaja con individuos, grupos o comunidades sin destacar ningún método particular de intervención; evita explicaciones causa – efecto porque la equifinalidad y multifinalidad muestran como varias corrientes de energía pueden afectar a los sistemas de muchas y diferentes maneras¹⁰.

Todo esto orienta la manera en que se deben considerar las relaciones que se desarrollan en una empresa, no de forma aislada, sino teniendo en cuenta las relaciones personales entre los individuos.

⁹ Ibíd. Pág. 51

¹⁰ PAYNE, Malcom. Teorías Contemporáneas del trabajo social, Una introducción crítica. Teorías contemporáneas del trabajo social, una introducción crítica. Barcelona: Paidós, 1995. Pág. 192

1.2 LA CONTRIBUCIÓN DEL HOMBRE A LA ORGANIZACIÓN Y A LA COMUNIDAD

Las redes se enriquecen cuando se piensa en el mejoramiento permanente de sus integrantes y el capital humano se ha convertido en la teoría que más promueve el mejoramiento del recurso humano, como herramienta de crecimiento organizacional y como forma de contribución permanente a la sociedad, por ello la importancia de tener en cuenta esta teoría para el análisis de la población y en general de la situación en Sevicol Ltda.

La teoría del Capital Humano, fue anunciada en los años 60, cuando “el Journal of Political Economy en 1962 publicó un suplemento sobre la inversión en seres humanos”¹¹ en la cual incluía la monografía “Human Capital”, publicada por Gary Becker en 1964. En términos generales, sugiere que “las personas gastan en sí mismas de formas diversas y que no sólo buscan una satisfacción presente sino también un rendimiento en el futuro, sea este pecunario o no pecunario”¹², es decir, un gobierno, un individuo, una firma o un sindicato asume explícita y extensivamente una conducta maximizadora con el objeto de lograr más utilidad o una función de bienestar mayor. En estos términos, un libro, un programa educativo, un descubrimiento y la experiencia útil de la vida, son bienes económicos que redundarán en las posibilidades futuras del individuo y que influirán positivamente en el desarrollo económico y social de las comunidades, en la medida en que dicho conocimiento es inútil si no se comparte con una red que le de valor y genere conducta maximizadora en pro de un beneficio común.

¹¹ DIETERLE, Paulette. Teoría de la Elección Racional, un ejemplo del individualismo metodológico. [on line]. Invierno de 1987. s. n. Disponible en archivo vía Internet: www.hemerodigital.unam.mx/ANUIES/itam/estudio/letras11/textos3/textos3. Tipo html. Tamaño 2kb.

¹² *Ibíd.*

Se puede considerar el capital humano como “el nivel y la calidad de la educación recibida por la población, así como su experiencia productiva”¹³, en donde la educación es entendida como la “formación, capacitación y actualización permanente y la formación de una capacidad humana para la investigación y desarrollo de tecnología”¹⁴, que incide directamente, en diferentes ámbitos sociales como el mejoramiento de la calidad de vida, el aumento de la productividad, el mejoramiento de la mano de obra, el crecimiento económico, etc.

En las empresas de vigilancia se hace necesario tener en cuenta dos consideraciones, que parecen ser contrarias a lo que implica esta teoría: la primera, es que la edad del vigilante es importante en el desarrollo de su actividad por ser principalmente de tipo físico, por tanto la experiencia adquirida durante su trabajo puede bajar en el rango de importancia al verse relacionada de manera negativa con la edad; y segundo, el nivel educativo es muy bajo en este grupo poblacional. Más adelante se comprobarán estas hipótesis para el caso de Sevicol Ltda., por ahora, estos aspectos nos llevan a deducir de manera inicial el punto en el que se encuentra el capital humano en este sector y las implicaciones que tiene para el mismo y para la comunidad en que se desenvuelve, por tanto se deben considerar algunos aspectos de calidad de vida que permitan un acercamiento más acertado al tema, pero estos se desarrollaran en otra capítulo.

La teoría del capital humano no considera al individuo sin la sociedad. Es decir que tiene en cuenta las bases y relaciones de la cultura, lo que Gabriel

¹³ COLOMBIA, PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DNP. El salto social- Bases para el Plan Nacional de Desarrollo 1994 – 1998. Bogotá: el autor, noviembre de 1994. Citado por: LUCIO, Juan Fernando y otros. Formación de Capital Humano. Santa fé de Bogotá: CEJA, 1995. Pág. 43.

¹⁴ RAMÍREZ, Juan Carlos y PAREDES, Nelcy. Productividad y salud. En: Formación de Capital Humano. Santa fé de Bogotá: CEJA, 1995. Pág. 103

García Márquez llama “el aprovechamiento social de la inteligencia”¹⁵. Por tanto, se presenta no sólo desde la educación formal, sino también desde las historias personales, familiares y sociales de los individuos, desde los roles que ha desempeñado, desde las actitudes de las personas y su relación con el entorno. Por ello, el mejoramiento del capital humano debe estar inmerso en las políticas sociales que permitan el mejoramiento del sistema educativo y el cubrimiento en salud¹⁶, para elevar el bienestar conjunto de la población.

Con un bajo nivel de capital humano la desigualdad de oportunidades aumenta, al igual que la desigualdad económica; en términos de colectividad, esto implica que el desarrollo de una región o nación se estanca, al disminuir las oportunidades frente a un mundo globalizado y altamente competente.

Por esto, las organizaciones de diferente tipo han considerado principalmente que cuando se invierte en capital humano, se “aumenta la capacidad de aprendizaje y la motivación y capacidad de trabajo de las personas”¹⁷, lo que motiva en el ámbito empresarial, un aumento en la productividad y en la competitividad. Razón por la que la mayoría de las empresas consideran que el mejoramiento en este sentido va únicamente relacionado con el trabajo que los empleados realizan dentro de esta y se han limitado a brindar capacitación con el fin de actualización o mejorar funciones (en vigilancia se realizan cursos de defensa, de manejo de armas, polígono, etc), que si bien son de gran importancia, están dejando de lado el rol de la educación en el enriquecimiento integral de la persona, a la vez que abandona la correlación de la empresa con la sociedad.

¹⁵ PINTO SAAVEDRA, Juan Alfredo. Formación de Capital Humano. En: Formación de Capital Humano. Op. Cit. Pág. 43

¹⁶ En la medida en que incrementa la calidad de salud en el capital humano, incrementa la capacidad del individuo para producir bienes y servicios. RAMÍREZ, Juan Carlos y PAREDES, Nelcy. Op. Cit. Pág. 104. PRODUCTIVIDAD Y SALUD. En: Formación de Capital Humano. Pág. 104

¹⁷ REYES, Alvaro. Empleo, distribución de ingresos y Capital Humano. En: Formación de Capital Humano. Santa fé de Bogotá: CEJA, 1995. Pág 19.

Las organizaciones del sector privado han ido tomando conciencia de ello, pero no han logrado sumar esfuerzos a los de las políticas públicas, para brindar oportunidades al personal de mejorar sus capacidades y potencialidades y con ello incidir positivamente en la empresa y en su entorno. El trabajador social debe promover que las empresas conviertan en un hábito el enriquecimiento del capital humano, pues esto permitirá que la inversión en educación motive el mejoramiento de la distribución del capital, porque los principales beneficiarios serán los más pobres y “al aumentar la proporción de educados y reducirse la de no educados, se reducen los diferenciales de salarios entre estos dos grupos”¹⁸.

Es necesario recalcar que el capital humano tiene amplio alcance sobre una comunidad, pues los conocimientos útiles son generados por personas, son demandados por todas las personas, utilizados por todas las personas, valorados por todos, e igualmente transmitidos e intercambiados... El capital humano es la cultura, la civilización, los conocimientos útiles que están en un flux permanente, siendo canalizados por todos en búsqueda de la prosperidad... No obstante, lo que sucede en el mercado de capital humano afecta a todas las personas, sin excepción”¹⁹ y por ello la cantidad y calidad de las relaciones que las personas mantienen dentro de las comunidades en que participan, adquieren un valor fundamental para el desarrollo de una comunidad o un país.

Teniendo claro esto, podemos hablar de lo que se ha considerado desde inicios de los años 80 como capital social y que evidentemente se desarrolla en conjunto con el capital humano. El capital Social fue definido por

¹⁸ REYES, Alvaro. Op. Cit. Pág. 22.

¹⁹ Bendfeldt, Juan F. La dimensión desconocida del capital: el capital humano. [on line]. En: Revista Acta Académica, Universidad Autónoma de Centro América, Número 15. Noviembre 1994. pp 194-200. Disponible en archivo vía Internet: <http://www.uaca.ac.cr/acta/1994nov/bendfldt.htm>. Tipo html. Tamaño 50 kb

Bourdieu como “El agregado de los recursos reales o potenciales ligados a una red durable de relaciones más o menos institucionalizadas de conocimiento mutuo”²⁰, por ello, Granovetter concibió que “los actores económicos no son átomos aislados, sino que sus interacciones económicas están enraizadas en las relaciones, redes y estructuras sociales”²¹, con ello se vuelve a recalcar la importancia de las relaciones sociales que responden a necesidades no propiamente de tipo económico, pero que sin embargo, constituyen activos económicos importantes de los individuos y de los grupos.

Una de las definiciones que mejor ubica la teoría del capital social es la de Putnam, quien considera que “son los aspectos de las organizaciones sociales, tales como las redes, las normas y la confianza, que facilitan la acción y la cooperación para beneficio mutuo”, además señala que en una sociedad con mayor capital social, es más fácil trabajar en conjunto.

Al responder este concepto a realidades sociales, sirve para promover la participación cívica y superar la pobreza, por medio de la cooperación y el desarrollo del conocimiento social de las necesidades y sus posibles respuestas.

El capital social tiene una serie de características con las cuales se identifica²²:

- ✚ El control social, a través de normas compartidas por el grupo y el sancionamiento de los transgresores.

²⁰ DURSTON, Jhon. ¿Qué es el Capital Social Comunitario? Santiago de Chile: Naciones Unidas, Cepal, División de Desarrollo Social, 2002. Serie Políticas Sociales N° 38. Pág 8.

²¹ Ibíd., Pág. 9

²² Ibíd., Pág 22.

- ✚ La creación de confianza entre los miembros de un grupo
- ✚ La cooperación coordinada en tareas que exceden las capacidades de la red.
- ✚ La resolución de conflictos por líderes.
- ✚ La movilización y gestión de recursos comunitarios.
- ✚ La legitimación de líderes y ejecutivos con funciones de gestión y administración.
- ✚ La generación de ámbitos y estructuras de trabajo en equipo.

Pero a nivel comunitario o de trabajo en redes, se esperan beneficios más específicos, como los siguientes:

- La prevención y sanción de individuos que quieren beneficiarse del capital social sin aportar esfuerzos o recursos propios para su fortalecimiento.
- La producción de bienes públicos creados por estas formas colectivas de capital social.

Las instituciones de capital social comunitario, surgen de las decisiones racionales de los individuos, cuando tienen en cuenta que las instituciones humanas pueden exceder la suma de las actividades individuales de las personas que lo componen, por ello renuncian al control personal de recursos propios, para que exista autoridad, normas y un contexto institucional para enfrentar problemas y oportunidades comunes.

Para concluir, es necesario recalcar que el capital social es “en gran medida un fenómeno comunitario porque las instituciones locales de cooperación y cogestión emergen como un resultado frecuente de la interacción de estrategias individuales. Esto está teóricamente sustentado en dos enfoques conceptuales distintos: el que postula la cooperación como un resultado de las decisiones racionales de agentes económicos, reflejados también en las teorías de juegos y de la cooperación, y el que postula que estos arreglos surgen como una consecuencia no planificada de la coevolución de estrategias de múltiples agentes”²³

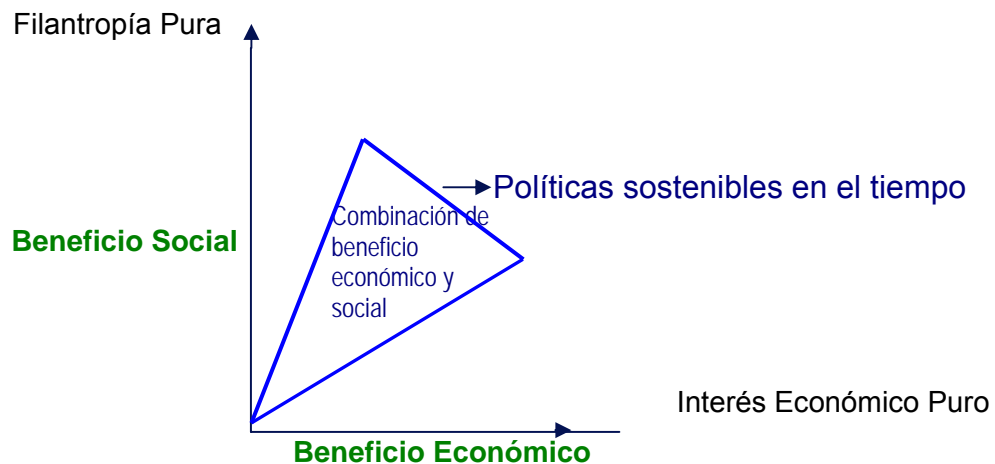
1.3 LA EMPRESA LÍDER DEL DESARROLLO COMUNITARIO

Se ha venido desarrollando la idea de la empresa dentro de un contexto, una comunidad, una región o país con los cuales tiene relación y por tanto influencia. Además se le ha entendido como una organización con objetivos, no sólo económicos, sino también sociales, como un “ente de naturaleza social que tiene una misión de servicio y función social que implica el derecho a la propiedad privada”²⁴; sugiriendo que a las actividades de producción, comercialización y distribución, se les suman las de beneficio de sus trabajadores, de la comunidad y del medio ambiente por encima de sus obligaciones legales o contractuales, dando origen a lo que se denomina responsabilidad social empresarial (RSE). La siguiente figura muestra la relación entre el beneficio social y el económico, dando origen a la RSE:

²³Ibíd., Pág. 25

²⁴ O.I.T., A.N.D.I. y CÁMARA JÚNIOR DE COLOMBIA CAPÍTULO ANTIOQUIA Manual de Balance Social [on line]. 1ª edición. [Medellín Colombia]: O.I.T., julio de 2001. Disponible en archivo vía Internet: <http://www.andi.com.co/novedades/manualBsocial>. Tipo pdf. Tamaño 306 kb. Pág. 12

Figura 2: Sentido de la responsabilidad social empresarial



Fuente: PORTER, Michael. La ventana competitiva de la filantropía corporativa. En: Revista Dinero. Edición 173. (Diciembre, 2003); Pág. 12

Definiciones al respecto existen muchas, por ejemplo²⁵:

➔Según el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), la responsabilidad social consiste en cumplir con las obligaciones de la empresa en las áreas económica, social y ambiental en sus contextos internos y externos; generando un compromiso real con el país, contribuyendo al desarrollo social para construir un futuro con mayores oportunidades para todos, por medio de la integración con la comunidad.

➔Según Acción Empresarial de Chile, la RSE se refiere a una visión de negocios que incorpora el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente, y que además es un amplio conjunto de políticas, prácticas y programas dentro de la acción empresarial.

²⁵ ZELAYA, Gloria Margarita. La Responsabilidad Social Empresarial: Protagonismo Empresarial. Sin más datos. Disponible en archivo vía Internet: <http://www.fundemas.org/paginas/empresal2.htm>. Tipo html.

➔ Para el Instituto Ethos de Brasil, es una forma de conducir los negocios de una manera en que la empresa se convierte en socio co-responsable del desarrollo social.

➔ Según el grupo empresarial NUEVA, la responsabilidad social es el gerenciamiento de los impactos positivos y negativos de las operaciones de la empresa sobre sus públicos interesados. Esta organización, pasa del concepto tradicional de filantropía al concepto integral de *ciudadanía corporativa*, en el que la empresa debe reflexionar sobre cuáles son sus públicos prioritarios y cuál debe ser su acción en la sociedad.

➔ Según el manual de Balance Social de la OIT, la ANDI y la Cámara Junior de Colombia, la Responsabilidad Social es “la respuesta que la empresa debe dar a las expectativas en los sectores con los cuales ella tiene relación, en materia de desarrollo integral de sus trabajadores y en el aporte a la comunidad que le permitió crecer y desarrollarse”²⁶

En conclusión, la definición de Responsabilidad Social se nutre de diferentes culturas y visiones y lo más adecuado es que sea construida en consenso del sector empresarial y su entorno, para lograr una amplia gama de beneficios compartidos por la empresa, la sociedad y el medio ambiente.

A pesar de las diferencias en las definiciones, se han identificado nueve áreas que se deben desarrollar dentro de la responsabilidad social de la siguiente manera:

- 1. Misión y Visión:** Se refiere a la integración de un conjunto de principios en la toma de decisiones, en los procesos y en los objetivos

²⁶O.I.T., A.N.D.I. y CÁMARA JÚNIOR DE COLOMBIA CAPÍTULO ANTIOQUIA Manual de Balance Social. Op. Cit. Pág. 14.

estratégicos de la empresa. Es el compromiso explícito de la empresa por asumir la responsabilidad social dentro de sus objetivos.

2. **Valores:** Al igual que el anterior punto, hace referencia a las creencias e ideales que sirven como marco en la toma de decisiones. Es la creación de valores y de una cultura que apoye el comportamiento ético dentro de la empresa y su relación con los empleados, la sociedad, el medio ambiente y con otras empresas. Es conocido como *enfoque de los negocios basado en valores*.
3. **Lugar de Trabajo:** Esta directamente relacionado con las políticas de Recursos Humanos que afectan a los empleados. Se trata de crear un ambiente justo y equitativo.
4. **Derechos Humanos:** Es la integración del respeto a los Derechos Humanos con los clientes Internos y Externos de la empresa; con políticas comprometidas con la erradicación del trabajo infantil, la contratación de personas discapacitadas, etc.
5. **Mercadeo:** Este aspecto involucra las decisiones de la empresa que tienen que ver directamente con el consumidor, se trata de establecer y mantener con los clientes relaciones de Justicia, Integridad y Honestidad.
6. **Medio Ambiente:** Es el compromiso de la organización con el desarrollo sustentable en todas sus acciones y procedimientos, para mantener las operaciones de la empresa compatibles con el medio ambiente.

7. **Comunidad:** Este aspecto tiene dos variables, el compromiso con el desarrollo económico y la maximización del impacto de las contribuciones empresariales. Por ello la organización debe planificar y ejecutar acciones que maximicen los efectos positivos y minimicen los negativos, orientando donaciones a la comunidad, para beneficio mutuo.

8. **Política Pública:** Es la congruencia de los intereses públicos y los de la empresa, especialmente en el cumplimiento de los requerimientos legales y en la posibilidad de influir en las Políticas Públicas que tengan mayores beneficios sociales.

9. **Gobernabilidad:** Trata de crear Sistemas administrativos que apoyen y premien la responsabilidad social en todos los niveles, por medio de la integración de los sectores públicos, privados y organismos internacionales.

Es necesario resaltar que en la actualidad ha surgido la tendencia de practicar valores que propicien relaciones más integradoras con la realidad social, económica, cultural y ambiental de las empresas, en gran parte porque son varios los beneficios que obtienen de ello entre los que se puede contar la mejor aceptación de los productos, captación de nuevos clientes, mejoramiento de la marca y la imagen corporativa, incremento de la influencia de la empresa en la sociedad, fidelidad y compromiso de los trabajadores, mejora el clima laboral, etc; pero a su vez, los beneficios para los consumidores y la sociedad también mejoran, aumenta la calidad y cantidad de los recursos ofrecidos por la empresa, tienen acceso a un producto de mejor calidad, se incrementan las posibilidades de apoyo al fomento industrial, aumentan los proyectos para las poblaciones más

vulnerables, crece el apoyo empresarial al compromiso ambiental y al desarrollo sostenible, etc.

La responsabilidad social, permite que emerjan valores como la Justicia, la Equidad, la Ética, la Solidaridad, el Respeto y la Honestidad, que tienen un gran impacto en la sociedad y que se trasladan “a una valoración del Capital Humano; al reconocimiento y apoyo del derecho de cada persona a desarrollar su potencial, propiciando escenarios de igualdad de oportunidades; y al favorecimiento del progreso de las comunidades, aportando calidad de vida a sus integrantes”.²⁷

Para que una empresa logre cumplir los estándares de excelencia en el área de responsabilidad social, debe seguir los siguientes siete factores claves²⁸:

✍️ **MEDICIÓN:** Se deben establecer mecanismos de medición continuos en todas las áreas.

✍️ **INFRAESTRUCTURA:** Se debe contar con sistemas que permitan la institucionalización de las relaciones con la comunidad.

✍️ **RESPONSABILIDAD:** Todos los niveles de la organización tienen responsabilidades con la comunidad.

✍️ **LIDERAZGO:** Compromiso de los directivos con la estrategia.

²⁷ ZELAYA, Gloria Margarita. La Responsabilidad Social Empresarial: Protagonismo Empresarial. OP. Cit.

²⁸ Basado en Cuadro: Responsabilidad Social con Mayor impacto. De Porter, Michael. Boston College. En: revista Dinero, diciembre 12 de 2003. Pág 40.

✍️ **INTERESES DE LA ORGANIZACIÓN:** Alineación de las necesidades de la comunidad con los intereses de la organización.

✍️ **CONSTRUCCIÓN DE RELACIONES:** Importancia para la gerencia de construir una relación de confianza con la comunidad.

✍️ **FOCALIZACIÓN:** Es necesario limitar los retos sociales, por tanto sólo se deben seleccionar uno o dos campos de acción.

Por tanto, la responsabilidad social debe ser asumida con convicción por la empresa para que surja "una política social empresarial sentida, aceptada y aplicada voluntariamente"²⁹, que cuenta con recursos de inversión, que revierten de manera exitosa en rentabilidad económica y social de una región o país.

1.4 EN LA BÚSQUEDA DE SOLUCIONES CONJUNTAS PARA PROBLEMAS COMUNES

A pesar de que la empresa en la que se realizó la práctica es de tipo limitada, se hace necesario abordar el tema de economía solidaria para darle un marco orientador a la propuesta final junto con la teoría de Responsabilidad Social. Lo que se quiere en principio es resaltar la conformación de empresas de economía solidaria, su importancia en la economía nacional y los factores que promueven y desarrollan las empresas de este tipo.

Desde el inicio de la historia de la humanidad, desde las comunidades primitivas hasta nuestros días, "los seres humanos y las sociedades han creado diversos sistemas y mecanismos para resolver los problemas de ser,

²⁹ O.I.T., A.N.D.I. y CÁMARA JÚNIOR DE COLOMBIA CAPÍTULO ANTIOQUIA Manual de Balance Social. Op. Cit. Pág. 14

estar y hacer, de subsistir y existir, los cuales han estado atravesados por unas formas de práctica social que bajo premisas de autogestión solidaria, democracia participativa y cooperación, han conseguido mantener vigente ... la premisa libertaria de una sociedad configurada para todas las personas y toda la persona”³⁰, conduciendo a principios básicos como la igualdad, la participación y la democracia, que hacen efectiva la vinculación del individuo como ser social en una comunidad, pero que debido a la estructura y anonimato de la sociedad actual, estas formas se han ido perdiendo, hasta el punto de desaparecer en varios aspectos de la cotidianidad, lo que durante mucho tiempo sucedió con la economía.

Las palabras economía y solidaridad, antes de conformar el concepto de economía solidaria, habían hecho parte de discursos separados y habitualmente opuestos. Por economía se percibía espontáneamente la escasez, los intereses, la propiedad, los gastos, la competencia y el individualismo; mientras que solidaridad se insertaba en el discurso de lo ético, la generosidad, la benevolencia, la amistad y reciprocidad, teniendo su máxima expresión en los discursos religiosos.

Sin embargo, diferentes crisis y necesidades han dado lugar a lo que se conoce hoy como economía solidaria y que es definido en la Ley 454 de 1998 como:

sistema socioeconómico, cultural y ambiental conformado por el conjunto de fuerzas sociales organizadas en formas asociativas identificadas por prácticas autogestionarias solidarias,

³⁰ PEREZ VALENCIA, Gonzalo. La economía solidaria en el proceso hacia la paz. La posibilidad de una utopía. En: revista Universidad Cooperativa de Colombia. No 70, enero – abril 1999. Pág 102.

*democráticas y humanistas, sin ánimo de lucro para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía*³¹, o como, “*el sector que a partir de sus bases económico – productivas, plantea opciones de crecimiento y desarrollo con principios democráticos participativos; conservando la integridad en los procesos, en los procedimientos y en las normas*”³², esta basada en la cooperación, con lo cual privilegia el trabajo como factor de producción, en lugar del capital como factor básico.

En este tipo de economía, la propiedad se orienta hacia la colectividad, mostrando su característica fundamental con corte económico a través de los procesos sociales, además acepta la coexistencia democrática de diversas formas de propiedad y tipos de empresa.

A pesar de que en la mayor parte de América Latina, las organizaciones y gremios de diferente tipo se habían venido desarrollando desde principios del siglo XX, la economía solidaria encontró un fuerte impulso y difusión cuando Juan Pablo II, en 1987, la presentó ante la CEPAL como la mejor esperanza para la región y aunque no fueron suficientes los elementos que sobre el tema permitieran desarrollar este enfoque, promovió un proceso intelectual que sirvió para

por un lado... desarrollar un proceso interno al discurso ético y axiológico, por el cual se recupere la economía como espacio de

³¹ CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Ley 454 del 4 de agosto de 1998. Por la cual se determina el marco conceptual que regula la economía solidaria, se transforma el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas en el Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria, se crea la Superintendencia de la Economía Solidaria, se crea el Fondo de Garantías para las Cooperativas Financieras y de Ahorro y Crédito, se dictan normas sobre la actividad financiera de las entidades de naturaleza cooperativa y se expiden otras disposiciones. En: Diario Oficial No 43.357 del 6 de agosto de 1998. Artículo 2

³² GALINDO, Jesús. La Economía Solidaria en Colombia. Santa fé de Bogotá: Antropos, 1993. Pág 14.

*realización y actuación de los valores y fuerzas de la solidaridad; por otro, desarrollar un proceso interno a la ciencia de la economía que le abra espacios de reconocimiento y actuación a la idea y el valor de la solidaridad*³³.

El primer gremio organizado de Colombia fue el de *sociedades de artesanos*, en el que se predicaban ideas socialistas y el pensamiento de los precursores de la cooperación. Las empresas asociativas del país tuvieron su origen en el siglo XIX, a diferencia del resto de América Latina, con el surgimiento de las sociedades mutuarías, cuyo fin era la solidaridad y ayuda mutua. Desarrollaron acciones de movilización para protegerse de las políticas gubernamentales que pretendían motivar su desplazamiento hacia otras actividades productivas. Luego surgieron las expresiones asociativas entre los trabajadores de las empresas nacientes y las asociaciones mutualistas y los fondos de empleados fueron reconocidos legalmente hacia el año 1943. Así, el surgimiento de la economía solidaria coincidió con una fase de industrialización del país, donde los trabajadores asalariados constituyeron la base social del cooperativismo.

La economía solidaria se reconoció en un primer momento como el mecanismo por el cual se podían sanar los efectos de la economía tradicional, por lo tanto se suponía que aparecía después de que la segunda había cumplido su tarea y terminado su ciclo. Sin embargo esta concepción cambió cuando se hallaron nuevos propósitos como generar un nuevo y verdadero equilibrio, que no fuera excluyente y permitiera la participación activa de todos los integrantes.

Otro de los caminos que conducen a la búsqueda de una economía más solidaria es la pobreza y la marginación en que viven grandes grupos

³³ RAZETO, Luis. Op. Cit. Pág. 12.

sociales; porque deben realizar cualquier tipo de actividad económica que les genere los ingresos necesarios para su subsistencia, surgiendo, un tercer modo de participación y obtención de los medios, que se ha llamado economía informal o economía popular, sobre la cual más adelante se hará una pequeña reflexión.

Para el caso de la experiencia, es necesario recalcar que la población (vigilantes) si bien no está en el límite de la marginalidad, sí presenta algunas necesidades insatisfechas que los ubican en la línea de la pobreza y que los obligan a realizar actividades alternas a su trabajo asalariado, especialmente cuando están en vacaciones o en receso temporal; Razeto aporta lo siguiente al respecto:

“Esta masa social de personas que han sido excluidas después de haber experimentado algún nivel de participación e integración, ha modificado la conformación cultural, social y económica del mundo pobre y marginal. Porque quienes han participado en alguna etapa de sus vidas en la organización moderna, aunque haya sido precariamente, son personas que han desarrollado ciertas capacidades, comportamientos y hábitos propios de la modernidad. Puede decirse que, así, el mundo marginal se ha visto enriquecido de conocimientos, destrezas laborales, niveles de conciencia, competencias técnicas, capacidades organizativas y otras aptitudes presentes en una masa social numerosa que la sociedad “oficial” en un momento integró pero luego ha desechado.

Se ha venido a juntar, así, en el mundo de los pobres, los remanentes de la cultura y habilidades tradicionales con las

*precarias pero reales capacidades y destrezas adquiridas recientemente*³⁴

Retomando, entonces, el tema de la economía popular se logra considerar que las personas pueden desarrollar actividades muy variadas de acuerdo a los conocimientos acumulados en la etapa de vinculación laboral, y a su vez también pueden generar diferentes tipos de organización, algunos de los cuales se presentarán a continuación junto con la forma en que se pudieron observar durante la realización de la experiencia en la empresa:

1. ***El trabajo por cuenta propia***; para el caso de la experiencia, este tipo es el que más se realiza entre los trabajadores cuando están sin contrato laboral con la empresa. Las actividades varían desde la venta ambulante de frutas y verduras, hasta las asesorías en inglés, que los guardas realizan para mantener su situación económica.

2. ***Microempresas Familiares***; son escasas y además presentan más dificultades que las primeras, por tanto muchas veces se estancan o deprimen. Se realizan entorno a actividades tradicionales de la región como la confección y la talabartería.

3. ***Las organizaciones económicas populares*** que son pequeños grupos que se unen y gestionan entre sí los recursos para obtener beneficios comunes. De este tipo sólo se encuentra una experiencia en todas las sedes de la empresa, en el municipio de Sabana de Torres, en donde un grupo de vigilantes y sus familias se organizaron

³⁴ Razeto, Luis. *Ibíd.* Pág. 26

para cultivar y comercializar la trucha. Fue realizada con iniciativa de los guardas y sus familias y en la actualidad se encuentran en proceso de transición hacia la economía solidaria con la creación de una cooperativa de trabajo asociado.

Entre las personas inmersas en este tipo de economía, se encuentran importantes manifestaciones de solidaridad que necesariamente se deben reconocer y destacar para propiciar un desarrollo productivo entre los grupos. Para empezar, es necesario tener en cuenta que en estos grupos es cotidiana la necesidad de los otros para poder desarrollar iniciativas, por ello hay que tener en claro y promover las siguientes características³⁵:

1. Son iniciativas que se desarrollan entre los pobres y marginados.
Esto es lo que origina el término de popular.
2. Son experiencias asociativas de pequeños grupos o comunidades, cuyos miembros se reconocen en su individualidad.
3. Son formas de organización con recursos, medios, actividades, etc.
4. Son auténticas unidades económicas.
5. Satisfacen necesidades y enfrentan los problemas de sus integrantes mediante la acción directa, con la ayuda mutua y el autodesarrollo.
6. Son iniciativas que implican relaciones y valores solidarios.

³⁵ Razeto, Luis. *Ibíd.*, Pág. 34 - 36

7. Son organizaciones que quieren ser participativas, democráticas, autogestionarias y autónomas.
8. Combinan actividades económicas con otras sociales, educativas, de desarrollo social, etc; lo que las hace ser integrales.
9. Pretenden ser iniciativas distintas y alternativas a las formas organizativas predominantes.
10. Buscan superar la marginación y el aislamiento, conectándose entre ellas de manera horizontal, formando *coordinaciones y redes* que les permitan proponerse objetivos de mayor envergadura.

Para la propuesta de esta experiencia, el reto está en constituir esta economía popular y débil, en una economía solidaria capaz de obtener mejores resultados que la tradicional.

Es necesario tener en cuenta que aunque se ha mostrado muchos aspectos positivos de este tipo de iniciativas empresariales y organizacionales, también enfrentan problemas complicados y urgentes que se deben resolver. Uno de ellos es la falta de financiamiento para emprender y desarrollar estas iniciativas, debido a que no poseen garantías ni avales. También, la falta de experiencia en la coordinación de recursos, deficiencia en la tecnología, desconocimiento de leyes laborales, etc. Un tercer problema es la deficiencia en la gestión empresarial, porque generalmente los emprendedores han tenido experiencias de subordinación y dependencia; y por último, las carencias de integración y coordinación con otras unidades y organizaciones económicas.

Quienes no han contado con permanencia en el sector económico, también deben afrontar las implicaciones emocionales generadas por la inestabilidad laboral. En su mayoría, dicha situación ha generado que se sientan pequeños, inseguros y muy débiles, sintiendo que su vida entera pertenece a la empresa o a su empleador, por lo tanto no se sienten con condiciones para iniciar otras actividades, pues además, en su mayoría carecen de los recursos y medios necesarios para emprender sus propios proyectos. Aquí se encuentra entonces, otra de las grandes barreras y limitaciones para desarrollar proyectos productivos, que en muchas ocasiones se ha confundido con pereza o mala voluntad de quienes son incapaces de emprender.

Por ello es importante desarrollar la solidaridad entre los trabajadores dependientes, porque aunque la mayoría de actividades requieren de la cooperación y complementariedad entre varios trabajadores, este concepto solidario no se ha desarrollado, por el contrario, la misma dinámica en que se desarrolla el trabajo ha convertido estas actividades en lugar de complementarias en competentes. Pero con la incorporación de “la acción de los trabajadores organizados puede introducir en las empresas, y desde éstas expandir a la economía global, criterios de cooperación y solidaridad que la misma experiencia laboral ha ido incorporando a la cultura del trabajo”.

Por otro lado, y haciendo un poco aparte el área del trabajo, se retoma a la familia, pues es al interior de esta en donde se construyen los más fuertes lazos de cooperación, mutualidad y solidaridad y son las primeras generadoras de lazos o redes que motiven la creación de unidades o tejidos económicos. La familia se convierte motor de este sentido y por supuesto de la economía solidaria, pues la tendencia es claramente a la participación del sistema familiar en la estructura económica del país, aunque existan claras

preocupaciones frente a lo que puede conducir las relaciones familiares vinculadas al ámbito económico.

Para el desarrollo de las empresas de economía solidaria es necesario conocer algunas de sus peculiaridades³⁶:

1. **Su objetivo fundamental son sus propios asociados** Tiene una visión más humanista que “le da una fisonomía propia y condiciona su estructura, funcionamiento y prestación de servicios”³⁷. Como se trata de la integración de diferentes personas y sus necesidades comunes, el llamado *principio de identidad* juega un papel importante en las empresas de economía solidaria porque por un lado tenemos las personas que se asocian y de otro el objeto que buscan al asociarse. Sea cual sea este objeto, las personas se asocian en una empresa de economía solidaria con el fin último de servirse a sí mismas, lo cual les da una condición de Propietarios = Usuarios. Cuando los asociados van dejando de participar en las actividades de la empresa solidaria y esta se aleja de los conceptos de solidaridad, ayuda mutua y educación para los asociados el principio de identidad se pierde (acercándose mas a una empresa tradicional capitalista) produciendo la misma situación en los principios rectores de la empresa asociativa: cooperación, solidaridad, participación y ayuda mutua.

³⁶ Basado en: ARANGO JARAMILLO, Mario. Economía solidaria: Alternativa Económica y Social. Medellín: Corselva, 1997. Pág. 234.

³⁷ *Ibíd.*

2.El doble carácter de asociación y empresa En su condición de asociación, la empresa cooperativa es el resultado del agrupamiento voluntario de personas con intereses comunes, que buscan mejorar sus condiciones de vida mediante la cooperación, la solidaridad y la ayuda mutua. Como empresa, es un instrumento a través del cual las personas que se asocian buscan realizar sus objetivos de tipo económico y/o social.

3.El concepto Beneficio – Costo Las empresas de economía solidaria no se desenvuelven dentro de la relación capitalista pura de costo – beneficio, sino que además del excedente en las cooperativas existe el denominado beneficio social que desarrolla de acuerdo a objetivos y programas de la empresa, actividades de salud, educación, recreación, cultura, etc. A diferencia de la empresa capitalista, el que participa activamente de la actividad económica de la empresa tiene derecho a recibir parte de esas utilidades. Este es el llamado principio de proporcionalidad: los beneficios económicos y sociales se distribuyen en forma que quien los haya producido los reciba equitativamente. Es decir que la distribución de excedentes no se hace con base en el capital que tenga invertido un asociado en la empresa, sino en la proporción al uso que el asociado hace de los servicios de la empresa cooperativa.

1.4.1 Diferencias con las sociedades comerciales

Las siguientes con algunas características de las empresas capitalistas, que plantean grandes diferencias con las empresas del sector solidario:

▪PRIMA EL CAPITAL SOBRE LOS SOCIOS: se refleja en que el principal objetivo para las empresas capitalistas es el incremento del capital, a diferencia de las cooperativas para las que prima el beneficio social y el bienestar de los asociados.

▪NO CUENTA LA COOPERACIÓN NI LA SOLIDARIDAD: algunas ocasiones se registra la cooperación entre empleados y trabajadores dentro del concepto de la división del trabajo.

▪LOS DIVIDENDOS LA ÚNICA CONTRA PRESTACIÓN: En las empresas capitalistas se perciben utilidades de acuerdo al aporte económico, en las cooperativas se perciben las utilidades en relación con la participación del asociado y la utilización de los servicios de la empresa.

▪NO HAY PARTICIPACIÓN DEMOCRÁTICA: en las empresas capitalistas la importancia del socio se deriva únicamente de su poder accionario. En las empresas de economía solidaria no se tiene en cuenta el volumen de los aportes de los asociados, pues el poder decisorio en las asambleas lo da la sola condición de asociado.

Gracias a estas peculiaridades el sector solidario permite controlar los excedentes de producción y reinversión de estos en los procesos productivos, proporcionalidad en las remuneraciones, minimización de la conflictividad laboral, mejoramiento de ingresos, establecimiento de proyectos eficientes, rentables y competitivos que aseguren su permanencia en el mercado.

A continuación se presentan los principios, fines y características de las organizaciones de economía solidaria presentes en la Ley 454 de 1998.

1.4.2 Principios de la economía solidaria

Los principios que rigen la economía de solidaridad, fueron pensados teniendo en cuenta la importancia social que cumple esta propuesta, por tanto debe estar motivada por sentimientos éticos y morales, que faciliten la vinculación acertada a la sociedad. Según el marco conceptual de la Ley 454 de 1998, los principios de la Economía Solidaria son los siguientes³⁸:

1. El ser bueno, su trabajo y mecanismos de cooperación tienen primacía sobre los medios de producción.
2. Espíritu de solidaridad, cooperación, participación y ayuda mutua.
3. Administración democrática, participativa, autogestionaria y emprendedora.
4. Adhesión voluntaria, responsable y abierta.

³⁸ CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Ley 454 del 4 de agosto de 1998. Ley 454 de 1998. Op. Cit. Art. 4

5. Propiedad asociativa y solidaria sobre los medios de producción.
6. Participación económica de los asociados, en justicia y equidad.
7. Formación e información para sus miembros, de manera permanente, oportuna y progresiva.
8. Autonomía, autodeterminación y autogobierno.
9. Servicio a la comunidad.
10. Integración con otras organizaciones del mismo sector.
11. Promoción de la cultura ecológica.

Como se puede observar, los principios están fundamentados en derechos sociales como la igualdad, la participación, la autonomía, la libertad de asociación, etc.

1.4.3 Fines de la economía solidaria

Los fines de la economía solidaria expuestos a continuación, deben hacer parte explícita de los objetivos de todas las organizaciones de este tipo, y pretenden orientar el desarrollo de procesos que le den una base sólida a este sector de la economía³⁹:

1. Promover el desarrollo integral del ser humano.

³⁹ *Ibíd.*, Art 5

2. Generar prácticas que consoliden una corriente vivencial de pensamiento solidario, crítico, creativo y emprendedor como medio para alcanzar el desarrollo y la paz de los pueblos.

3. Contribuir al ejercicio y perfeccionamiento de la democracia participativa.

4. Participar en el diseño y ejecución de planes, programas y proyectos de desarrollo económico y social.

5. Garantizar a sus miembros la participación y acceso a la formación, el trabajo la propiedad, la información, la gestión y distribución equitativa de beneficios sin discriminación alguna.

1.4.4 Características de las organizaciones de economía solidaria

Legalmente se han considerado como organizaciones de economía solidaria, las que

las personas jurídicas organizadas para realizar actividades sin ánimo de lucro, en las cuales los trabajadores o los usuarios según el caso, son simultáneamente sus aportantes y gestores, creadas con el objeto de producir, distribuir y consumir conjunta y eficientemente, bienes y servicios para satisfacer las necesidades de sus miembros y al desarrollo de obras de servicio a la comunidad en general⁴⁰,

⁴⁰ *Ibíd.*, Art. 6

y deben tener en sus características de funcionamiento los siguientes puntos⁴¹:

1. Estar organizada como empresa que contemple en su objeto social, el ejercicio de una actividad socioeconómica, tendiente a satisfacer necesidades de sus asociados y el desarrollo de obras de servicio comunitario.
2. Tener establecido un vínculo asociativo, fundado en los principios y fines contemplados en la presente ley.
3. Tener incluido en sus estatutos o reglas básicas de funcionamiento la ausencia de ánimo de lucro, movida por la solidaridad, el servicio social o comunitario.
4. Garantizar la igualdad de derechos y obligaciones de sus miembros sin consideración a sus aportes.
5. Establecer en sus estatutos un monto mínimo de aportes sociales no reducibles, debidamente pagados, durante su existencia.
6. Integrarse social y económicamente, sin perjuicio de sus vínculos con otras entidades sin ánimo de lucro que tengan por fin promover el desarrollo integral del ser humano.

Sumando todo lo anterior, se puede deducir que el sector de la economía solidaria se convierte en motor del mejoramiento de las condiciones laborales y de calidad de vida, cuando se desarrolla como un sector “rentable, eficiente

⁴¹ *Ibíd.*

y competitivo y no como una estrategia que en el afán de combatir el flagelo de la desocupación quiera propiciar el embellecimiento demagógico de la marginalidad contribuyendo a disfrazar la pobreza”⁴². Frente a esto las políticas públicas colombianas deben tener una clara posición para detener y mejorar la proliferación de empresas que dicen ser solidarias, pero que en el trasfondo del asunto sólo son fachada de empresas de tipo capitalista, que no generan soluciones comunes y que a la larga sólo debilitan las condiciones laborales y la imagen del sector solidario frente a quienes hacen parte de ella y frente a la sociedad.

Se debe tener claro que cuando una empresa es de tipo solidario, las relaciones entre esta, los dueños, proveedores, clientes y empleados, varían sustancialmente, porque cada uno de estos roles se asume como propio, por tanto se deben planear las mejores alternativas para cada uno, sin que la empresa deje de ser competitiva y eficaz.

Para concluir con este tema, vale la pena resaltar el decreto 2536 de 1986 que considera que la economía solidaria: “además de aumentar la producción de bienes y servicios debe incrementar la capitalización social, elevar la productividad, mejorar la distribución y el grado de eficiencia empresarial, debe tenerse en consideración la urgencia de promover la predistribución de la propiedad y el ingreso, por vías democráticas e institucionales para cuyo propósito la franja de economía solidaria es un canal eficaz y natural de la sociedad colombiana contemporánea”⁴³.

⁴² GALINDO, Jesús. Op. Cit. Pág. 14

⁴³ COLOMBIA, Decreto 2536 de 4 de agosto de 1986, por el cual se crea el consejo nacional de economía solidaria. En: Diario Oficial No 37583 del 11 de agosto de 1986.

2. CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR DE LA VIGILANCIA PRIVADA

La situación económica, social y política del país ha generado un escenario especialmente difícil para la mayoría de empresas y empleados de todos los sectores. El Departamento Administrativo Nacional de Estadística presentó un informe sobre seguimiento y evaluación del mercado laboral, para el primer trimestre del año 2003⁴⁴, que aunque muestra una leve mejoría en la tasa de desempleo, las conclusiones generales no son para nada alentadoras, puesto que este indicador se encuentra en un 15.2%, que sigue siendo alarmantemente elevado.

Es necesario recordar, que la economía colombiana viene de un periodo de alta inestabilidad, influenciado por las crisis financieras de varios países latinoamericanos y asiáticos, y que se ve reflejada en la actividad comercial y en la producción manufacturera que disminuyeron notablemente su crecimiento. Sin embargo, para el periodo al que se hace referencia, las actividades de comercio, industria, servicios y agricultura, absorbieron el 94% del total de las personas ocupadas, pero el sector de servicios aumentó el número de cesantes en un 3.2%. En conclusión, las alternativas y caminos del sector de servicios al que pertenece la vigilancia privada, sigue siendo inestable y riesgoso, tanto para los grandes empresarios, como para el trabajador asalariado; a continuación se presentará y profundizará más sobre los aspectos inherentes al mismo, que permitan visualizar una imagen sobre este.

⁴⁴ DANE. Documentos de seguimiento y evaluación del mercado laboral colombiano, 1er trimestre de 2003. Bogotá: el autor, 2003.

Según el Decreto 356 de febrero de 1994, se entiende como servicio de vigilancia y seguridad privada *“las actividades tendientes a prevenir o detener perturbaciones a la seguridad y tranquilidad individual en lo relacionado con la vida y los bienes propios o de terceros y la fabricación, instalación, comercialización y utilización de equipos para la vigilancia y seguridad privada, blindajes y transporte con este mismo fin”*⁴⁵, en este contexto, sobresale la definición de seguridad más allá de lo relacionado con delito, también se encuentra en este campo todo lo relacionado con riesgo y la utilización de tecnología para su prevención.

La Seguridad Privada ha sido en Colombia y en el resto de Latinoamérica, *“un sector económico en rápida expansión, creador de una enorme cantidad de empleo formal, gran pagador de impuestos, y que contribuye de modo sustancial y creciente a cubrir las crecientes necesidades de Seguridad de nuestras sociedades”*⁴⁶. Con ello también han aumentado los desafíos que debe enfrentar en el exigente mercado que son crecer, formalizarse, profesionalizarse y trabajar en conjunto con la Fuerza Pública, para brindar las mejores condiciones de seguridad a la sociedad.

Este sector es relativamente joven, la mayoría de las empresas tienen menos de 10 años y las que llegan a los 30 años son la excepción. Otra de las particularidades es que un extenso número de estas organizaciones se inicio a partir de uno o más funcionarios de la fuerza pública en retiro y la mayoría responden a emprendimientos familiares.

⁴⁵ COLOMBIA, Decreto 356 de 11 de febrero de 1994, por el cual se expide el estatuto de Vigilancia y Seguridad Privada. En: Diario Oficial del 11 de febrero de 1994. Art 2.

⁴⁶ FRIGO, Edgardo. Hacia un modelo latinoamericano de seguridad privada: Los nuevos desafíos en la región. En: Congreso Latinoamericano de Seguridad. (1° : 2003 : Bogotá) Ponencia del I Congreso Latinoamericano de Seguridad. Bogotá: s n, 2003.

La Seguridad Privada responde a diversos segmentos según el tipo de servicio requerido, entre los principales están:

- ☞vigilancia física
- ☞seguridad electrónica
- ☞transporte de fondos
- alarmas residenciales

Sin embargo, a medida que las exigencias del mercado se hacen más específicas y el capital humano se prepara para ello, surgen diversos segmentos conexos entre los que se encuentran:

- ☞Alarmas (fabricación, provisión e instalación)
- ☞Armamento
- ☞Automación de edificios
- ☞Blindaje de edificios y vehículos
- ☞Capacitación y docencia
- ☞Cerrajería y afines
- ☞Circuitos cerrados de televisión
- ☞Comunicaciones
- ☞Construcción y gestión de cárceles
- ☞Consultoría y auditoría
- ☞Control de accesos - productos y servicios
- ☞Custodia de mercadería en tránsito
- ☞Diseño e ingeniería de seguridad
- ☞Fabricación de insumos de vigilancia

- ☞ Fabricación de insumos electrónicos
- ☞ Gestión del riesgo
- ☞ Iluminación y señalización - productos y servicios
- ☞ Importadores y exportadores especializados
- ☞ Investigaciones
- ☞ Eventos (ferias, congresos, conferencias)
- ☞ Marketing y management de seguridad
- ☞ Medios de difusión (periódicos, revistas, TV, Internet)
- ☞ Monitoreo de alarmas
- ☞ Negociadores de conflictos y secuestros
- ☞ Planeamiento de respuesta ante emergencias
- ☞ Prevención de pérdidas
- ☞ Protección contra incendios
- ☞ Protección personal y guardaespaldas
- ☞ Seguridad bancaria y financiera
- ☞ Seguridad con canes
- ☞ Seguridad contra robos y secuestros
- ☞ Etcétera

A medida que el sector aumenta, también se especializa y se hace más competitivo, por tanto pequeñas e ineficientes empresas van quedando fuera del mercado y las grandes organizaciones ganan importantes segmentos. Por ello, estrategias como la profesionalización a nivel operativo y directivo, incorporación de nueva tecnología y compromiso de mejoramiento continuo,

se han convertido en premisas fundamentales de las empresas de Vigilancia Privada.

La estrategia de profesionalización, involucrada directamente con la calidad del capital humano, ha resaltado la importancia de adquirir conocimientos operativos más allá de la organización de los dispositivos de seguridad, especialmente a nivel gerencial, para desarrollar estrategias que permitan a las empresas permanecer en el exigente mercado competitivo, teniendo en cuenta la gestión integral del riesgo del cliente, el impacto de la seguridad y sus fallas en la imagen corporativa, etc.

Por otro lado, los cambios tecnológicos han tenido un alto impacto en el sector, no sólo porque han involucrado importantes recursos en la renovación e innovación de este servicio, sino también porque se ha avanzado en los mecanismos que reemplazan al guarda por dispositivos electrónicos como cámaras de video, sensores eléctricos, etc. *“El reemplazo de hombres por cámaras disminuye los costos tanto para el demandante de seguridad como para la organización que le provee el servicio, y en algunos subsectores como el de seguridad bancaria, el uso de elementos electrónicos de monitoreo y supervisión se ha hecho obligatorio por ley en la mayor parte de los países de la región. Esto está conduciendo a un rápido redimensionamiento de la oferta de las empresas, y a un sustantivo cambio en la demanda de los clientes”⁴⁷*. Aspecto de importancia si se tiene en cuenta que este sector ofrece un alto número de empleos, pero también obliga a considerar el capital humano que se debe desarrollar de manera más exigente y debe estar dotado de mayor experiencia y menor nivel físico para aportar conocimientos útiles en el perfeccionamiento del sector.

⁴⁷Ibíd.

La tercera estrategia, de mejoramiento continuo, es la que mejor describe el sector porque las empresas de este tipo no sólo deben crecer, sino perfeccionar sus procesos, ofrecer más y mejores servicios, profesionalizar sus niveles gerenciales y operativos y por supuesto internacionalizarse. Además las relaciones con las fuerzas públicas debe ser cada vez mayor y mejor.

Respecto a características más específicas, en Colombia operan más de 2.200 empresas de vigilancia privada, según la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada⁴⁸ existen en el país 525 autorizadas para trabajar con armas y otras 92 para desarrollar labores de vigilancia sin armas. Además se suman 50 cooperativas, 56 sociedades que realizan vigilancia con perros, 1565 departamentos de seguridad, 7 empresas transportadoras de valores, 59 compañías blindadoras y 53 escuelas de capacitación. Todas estas empresas autorizadas por la Superintendencia de Vigilancia Privada, generan cerca de 160.000 empleos directos en todo en país.

Según la misma entidad, en Bucaramanga existen en la actualidad 9 cooperativas de vigilancia, 26 empresas de seguridad privada, 62 departamentos de seguridad y 3 transportadoras de valores.

Como ya se ha dicho, la relación de este sector y la fuerza pública debe ser cada vez mayor y mejor, por lo cual estas empresas se han convertido en aliado estratégico del gobierno como lo resaltó el Presidente Álvaro Uribe Vélez, en el Congreso Latinoamericano de Seguridad Privada: “solo, el Estado no puede en la tarea de derrotar el terrorismo y aclimatar la

⁴⁸ Superintendencia de vigilancia y seguridad privada. Más de 2200 empresas prestan vigilancia privada. Bogotá 28 de septiembre de 2003. Tomado de: www.superintendenciadevigilancia.gov.co

seguridad, necesita la cooperación de toda la ciudadanía y de las empresas privadas de vigilancia”⁴⁹.

No se puede ver el tema, sin desarrollar dos aspectos de gran importancia, el primero relacionado con la informalidad que se desarrolla en el sector, que aunque no hay certeza del número, se ha hablado que en promedio puede doblar en proporción a las cifras oficiales, es decir, pueden haber más de 300.000 personas ejerciendo funciones de seguridad sin licencia y sin las ventajas mismas que ofrece estar vinculado legalmente al sector. Y en segundo lugar, los problemas presupuestarios de las organizaciones se han trasladado muchas veces a los guardas, infiriendo directamente en su capacitación lo cual afecta la calidad del recurso humano, que “ingresa en unas fuerzas de seguridad mal pagas, mal equipadas y en ocasiones socialmente muy desprestigiadas”⁵⁰.

Por otro lado, es necesario destacar las implicaciones de la Ley 789 de Diciembre de 2002, en la cual se desarrollan los artículos concernientes a la reforma laboral, y que se pone en práctica a partir de enero de 2003 para los contratos firmados a partir de esa fecha y en abril del mismo año, para todos los demás contratos laborales.

Como bien se ha resaltado en varias ocasiones, los principales afectados por las reformas son los vigilantes, como lo destacan algunos analistas económicos:

La peor parte de la reforma la llevarán los más de 100.000 vigilantes que laboran en el país... hay que anotar que los recargos

⁴⁹ Ibid.

⁵⁰ FRIGO, Edgardo. Op. Cit.

*por dominicales y festivos se les bajarán en un 25% y las horas extras nocturnas en 33%*⁵¹

*“El caso de los celadores, mis cálculos dicen que su ingreso se reduce en 2.6%”*⁵².

*“Mas allá de lo que ocurra, lo cierto es que la reforma laboral tendrá un impacto fuerte sobre quienes trabajan de noche y domingos...”*⁵³.

Como se puede notar el impacto que tiene la reforma sobre este sector incide directamente en los salarios de los trabajadores, pues se ven drásticamente reducidos, generando inconformismo y aumentando las necesidades insatisfechas en los vigilantes y sus familias.

Además no se pueden dejar de nombrar las necesidades del sector de tener un guarda profesionalizado, en excelentes condiciones físicas, edad inferior a 40 años y nivel educativo medio, con lo cual se excluye un alto porcentaje de la población que actualmente labora en este oficio.

⁵¹ Hernández, Amilkar. Ahora sí, nueva quincena. En: Periódico El Tiempo, Bogotá (30 de marzo de 2003) P 13-14, sección 1, c 2 - 4

⁵² Rueda G, Clara Inés. El remezón laboral: desempleo, el peor derecho adquirido. En: Periódico El Tiempo, Bogotá (24 de noviembre de 2002); p 1, 2 y 3; sección 1, c 2 - 4

⁵³ Rueda, Clara Inés y Correa, Jorge. Las caras de la reforma, impacto para los trabajadores, ayuda para las empresas. En: Periódico El Tiempo, Bogotá (1 de diciembre de 2002); p 3-5; secc 1, c 2 - 4

3. SEVICOL LTDA, UNA EMPRESA EN TRANSICIÓN

Seguridad y Vigilancia Colombiana, Sevicol Ltda., es una empresa privada que desde el año de 1973 ofrece los servicios de seguridad fija, móvil y electrónica. Fue creada con objetivos básicos de rentabilidad, permanencia y alto compromiso social para la generación de empleo y estabilidad laboral, procurando un clima de trabajo, basado en el respeto mutuo y oportunidades de desarrollo, para contribuir al progreso regional y nacional.

Sevicol Ltda., es una empresa de tipo familiar, con amplia trayectoria en el mercado, consciente de la importancia que tiene para sus clientes la seguridad propia y empresarial, por lo cual garantiza personal capacitado y laboralmente estable, que a través del mejoramiento continuo logra brindar un óptimo servicio de seguridad. En la actualidad cuenta con sedes en diferentes partes del país como Santa fe de Bogotá, Barrancabermeja, Ocaña, San Gil, Arauca, Cúcuta, entre otras; y genera empleo directo para 1000 personas aproximadamente, en todo el país.

Sevicol cuenta con una infraestructura con los mejores soportes en cuanto a personal calificado, patrullas de atención inmediata, equipos y telecomunicaciones, que permiten proporcionar la mayor tranquilidad al usuario.

3.1 RUMBO CORPORATIVO

El rumbo corporativo de la empresa se encuentra en proceso de mejoramiento continuo, producto de la necesidad de certificación en la norma Icontec ISO 9000, y esto se refleja ampliamente en su filosofía empresarial:

3.1.1 Objetivo general

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

3.1.2 Objetivos específicos

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

3.1.3 Misión

Ser la empresa excelente en la presentación del servicio de Seguridad en el ámbito nacional, con un alto grado de pertenencia, eficiencia, utilidad y rentabilidad, por nuestros clientes, la empresa, nuestros empleados y el fortalecimiento del gremio

3.1.4 Visión

SEVICOL LTDA. Será percibida por la Sociedad, el Estado y los Clientes, como una de las mejores empresas de servicios de seguridad privada. Integrante de un sector económico conformado por verdaderos profesionales, tecnológicamente desarrollado y soporte esencial de seguridad ciudadana.

3.1.5 Lema

Seguridad con excelencia: es la manifestación de nuestra labor en términos de la calidad y de manera coherente con nuestro logotipo la búsqueda de la perfección en la prestación de los Servicios ante nuestros usuarios.

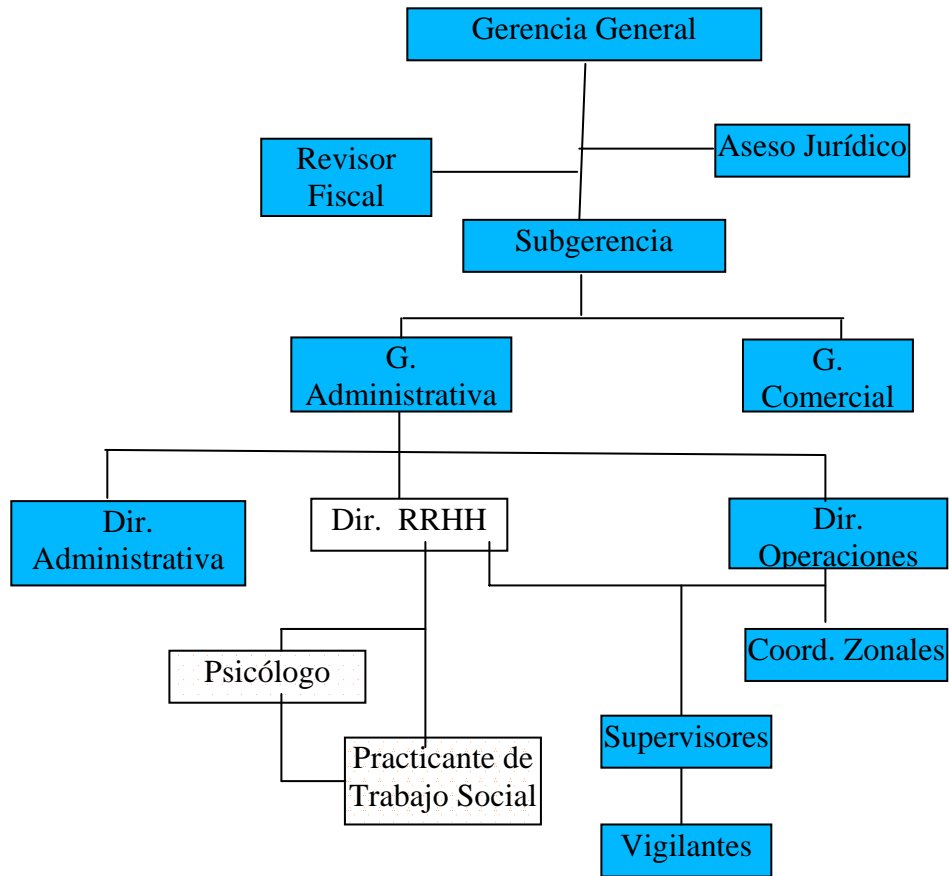
3.2 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

La estructura administrativa de la empresa se organiza en línea jerárquica así: gerencia general, revisor fiscal, subgerencia, gerencia comercial, gerencia administrativa, asesor jurídico, dirección administrativa, dirección de recursos humanos, dirección de operaciones, coordinadores de servicios zonales, supervisores y vigilantes. Por ser una empresa de tipo familiar, los cargos de mayor jerarquía son ocupados por parientes cercanos, por ejemplo, la Gerencia General la ocupa el doctor Jorge Aurelio Díaz, la Subgerencia, Dirección de Recursos Humanos, la Gerencia administrativa y la Gerencia de la Regional Bogotá, que es la más grande después de la de Bucaramanga, la ocupan hijas del Gerente.

Es necesario considerar específicamente el espacio en el que se desarrolla la práctica, la Dirección de Recursos Humanos la cual ejecuta varios programas tendientes a mejorar el progreso laboral y personal de los trabajadores, entre ellos se encuentran:

- 1.Revisión y Orientación de los Valores Corporativos.
- 2.Diseño, elaboración y ejecución del análisis de puestos.
- 3.Revisión y mejoramiento del proceso de inducción para la planta de personal.
- 4.Revisión y Elaboración del Perfil Ocupacional.
- 5.Proceso de selección de personal.
- 6.Proceso de contratación de personal nuevo.
- 7.Revisión y actualización del Manual de Responsabilidades.
- 8.Bienestar Social
- 9.Salud Ocupacional
- 10.Evaluación del clima laboral
- 11.Creación de la Política de desarrollo del talento humano.

Figura 3. Organigrama Sevicol Ltda.



Fuente: Autora

En la empresa no existe directamente un área de trabajo social, por tanto la ubicación y desarrollo de tareas y roles del profesional no se encuentran de manera específica, sino que se entrelazan y van desarrollando a lo largo de la práctica dentro de los programas que desarrolla el área de Recursos Humanos.

3.3 ROTACIÓN DE PERSONAL

Un aspecto importante es el tipo de contrato que se realiza con los vigilantes, el cual es a término definido, generalmente a un año y con posibilidades, pero no con la certeza, de ser renovado después de un periodo de “vacaciones” generalmente de un mes. Este periodo varía según, primero, el número de vigilantes que requiera la empresa para cumplir con los servicios que ofrece y segundo, la posibilidad de ubicación del guarda, que se reduce a medida que aumenta la edad de la persona, por lo tanto una persona puede ser llamada a trabajar en menos de un mes o hasta en un año.

Según el Balance Social de la empresa del año 2003, el contrato a término fijo agrupaba al 91.4% de los trabajadores, mientras que el contrato a término indefinido tan sólo el 8.6% de los empleados, de los cuales más del 70% corresponde al área administrativa.

Este mismo informe muestra el alto movimiento del personal; el índice de rotación para el año 2003 fue superior al 92% de los trabajadores, es decir que el 92% de ellos, concluyeron su vinculación laboral con Sevicol en este periodo. Sin embargo, los ingresos de trabajadores para el mismo año fue de 110.76%; es decir, que para el año 2003 el número de personas trabajando con la empresa aumentó en 10 puntos, respecto al número de trabajadores vinculados en un periodo anterior. El trabajador que ingresa puede haber tenido anteriormente uno o más contratos en la empresa, o bien, puede nunca haber trabajado con ella anteriormente.

Es importante resaltar que no obstante a la alta rotación de los empleados, Sevicol genera un amplio número de empleos nuevos, debido al crecimiento que tiene la empresa a nivel regional y nacional.

3.4 JORNADA LABORAL

Para el trabajo en empresas de vigilancia son muy importantes las jornadas laborales, pues de ellas depende en gran medida el buen desempeño del vigilante y para él, permite la posibilidad o no, de desarrollar tareas y espacios a nivel personal o familiar, a su vez que define el salario que devengará. Sevicol presta sus servicios de la siguiente manera:

- ✓ Turnos de 8 horas, con tres vigilantes en cada puesto.
- ✓ Turnos de 12 horas de trabajo por 12 horas de descanso. Con un descanso completo semanal.
- ✓ Turnos de 12 horas de trabajo por 24 horas de descanso.

Para cada puesto de trabajo, se realiza un análisis que permite determinar la jornada que mejor se acomoda a cada uno de estos. Para la asignación de vigilantes a cada puesto, depende de la capacidad física del vigilante y del buen desempeño que realice.

4. CARACTERIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA

La experiencia se desarrolló en el segundo semestre del año 2002 y fue motivada por el interés de la empresa, especialmente del área de Recurso Humano, en mejorar los procesos que llevaba y contribuir a la certificación de Calidad ISO 9000 para la organización.

4.1 DIAGNÓSTICO INICIAL

Para esta primera fase de la experiencia se realizaron, durante dos semanas, entrevistas informales al personal, revisión de tesis de anteriores practicantes de psicología que habían realizado prácticas en la empresa y revisión bibliográfica sobre temas relacionados con la vigilancia, el entorno empresarial, políticas públicas, teoría de sistemas, planeación estratégica, etc; con el fin de establecer el estado del arte en esta temática y obtener la información suficiente que permitiera la ubicación y desarrollo de la experiencia. En este primer acercamiento y análisis de la empresa y su entorno se obtuvo la siguiente información:

La empresa es de tipo familiar y lleva una trayectoria de 30 años en el mercado, lo cual le ha permitido contar con una buena posición en el mercado. Además Sevicol cumple con todos los requerimientos legales para funcionar y en el momento de la experiencia se encontraba en el proceso de mejoramiento continuo con el fin de lograr la Certificación ISO de Calidad para las empresas de Vigilancia.

El análisis del sector revela una ampliación del mercado, a la vez que la competencia aumenta y con ella los casos de competencia desleal. También

aumenta el número de empresas y cooperativas de vigilancia y seguridad privada y el número de celadores informales que ofrecen sus servicios “a bordo de una cicla”⁵⁴. Sin embargo este entorno sectorial también ha motivado la creación de escuelas y cursos de capacitación a vigilantes, que permiten la actualización permanente de los guardas en los servicios que ofrecen.

Así mismo, el entorno ofrece oportunidades de mejoramiento empresarial en la medida en que el Gobierno ha motivado el perfeccionamiento en el sector debido a que es un gran apoyo a la seguridad que debe ofrecer el Estado a todos los ciudadanos. También a la vez que crece el mercado de la vigilancia, aumenta el interés de este por el perfil del guarda, haciendo exigencias más específicas entre las cuales se resaltan: mayor nivel educativo, mayor capacitación en seguridad, excelente condición física y edad límite de 40 años; aspectos que con mucha frecuencia no cumple el personal con que cuenta la empresa. Sin embargo, el gobierno ofrece la posibilidad de acceso a la educación básica en población adulta, las instituciones que ofrecen educación en vigilancia aumentan y la ARP de la empresa ofrece un buen plan de salud ocupacional que previene los problemas derivados de la profesión. El único problema para el que no se han propuesto alternativas es el de la edad.

La relación de Sevicol con su entorno no se encuentra bien definida en cuanto a lo relacionado con la Responsabilidad Social Empresarial, a pesar de que este tema cada vez es de mayor importancia en las relaciones entre las empresas, los empleados, los competidores y por supuesto la comunidad en la que ejerce sus funciones.

⁵⁴ BERNAL LEON, Paola. Seguridad a bordo de una cicla. En: Periódico 15. Bucaramanga. (Edición del 1 al 15 de agosto de 2003); p 4 y 5, sec 1, c 1 - 4.

Para el análisis interno se tuvieron en cuenta varios aspectos, entre ellos el diagnóstico del proceso operativo el cual revela que la empresa cuenta con aspectos de importancia como la existencia del rumbo corporativo (valores, objetivos, misión, visión), planeación eficaz en cada una de las áreas de la empresa, línea de autoridad bien definida y perfeccionamiento constante de las estrategias que permiten el mejoramiento de las actividades claves de Sevicol Ltda. Sin embargo, hay factores débiles como el desconocimiento general del personal sobre el Rumbo Corporativo y la baja participación del personal operativo en la planeación y toma de decisiones que les involucra directa o indirectamente.

El análisis de la estructura empresarial revela que existe un organigrama bien definido, cada área cumple con su función para lograr el objetivo general de la empresa y la comunicación entre ellas es permanente y de calidad; pero en contraposición, el Manual de Funciones de los cargos no está completo, el número de comités es reducido al del COPASO, la Brigada de Emergencia y los de la Junta Directiva, y no existen espacios de integración o participación diferentes a los laborales para el personal operativo.

El análisis de la evaluación y control realizados en la empresa muestra que existen mecanismos de control de calidad o se están implementando con el fin de mejorar cada uno de los procesos que desarrolla Sevicol y que le va a permitir la consecución de la Certificación ISO, también existen los indicadores para cada uno de los controles y evaluaciones, pero el análisis de los mismos no existe por tanto las medidas correctivas pueden ser erróneas.

La cultura organizacional revela amplia identidad, responsabilidad y compromiso de servir con excelencia. Existe una línea de autoridad que a pesar de estar bien definida, está basada en el paternalismo, asumido dentro

de la cultura empresarial, como una actitud protectora y paternal de los dueños con los empleados, pero que erróneamente, ha sido factor de motivación y orgullo de la organización, pues considera que otorga a sus trabajadores todo lo necesario para su subsistencia y desarrollo, generando un ambiente falso de confianza, frente a su perdurabilidad dentro de la organización. También existe una amplia proyección de los trabajadores por continuar laborando permanentemente para Sevicol y un sentimiento de mejoramiento continuo motivado por la Junta Directiva.

El análisis del área de Recursos Humanos, en donde se ubica la practicante, revela que el personal es aceptado como el motor de la empresa y el recurso más importante de la misma, por ello su plan bandera es la capacitación de los empleados en pro de su desarrollo personal y laboral, además motiva la capacitación externa de los empleados en educación básica, media o profesional. También ha diseñado el programa de selección e inducción de personal, con el fin de responder a los requerimientos de la empresa y del mercado sectorial. Trabaja en equipo con la ARP para la implementación del programa de Salud Ocupacional y ocasionalmente con las EPS para promover servicios masivos de salud oral y medicina general para el empleado y su familia. Asimismo, es de destacar el interés de la directora de Recursos Humanos por posicionar el área y hacerla más eficaz y eficiente dentro de la empresa. Una gran debilidad que tiene, es la falta de bases de datos y un perfil demográfico sobre los empleados con que cuenta.

Por último el análisis de Trabajo Social. Es necesario aclarar que en la empresa no había presencia de este profesional y esta es la primera práctica de la carrera que se lleva a cabo en la empresa, por tanto la percepción del perfil y rol que debía desempeñar es erróneo y limitado (las funciones que se preveían eran manejo de archivo, ratificación de datos telefónicamente, visita domiciliaria para corroborar datos dados en el proceso de selección, etc).

Sin embargo esta limitante se disipa gracias al apoyo permanente del director de práctica, a las expectativas y conocimientos de la practicante y a la motivación de la directora de Recurso Humano por cultivar las diferentes alternativas que ofrece la práctica de Trabajo Social a nivel organizacional.

En conclusión se pueden identificar y resaltar los siguientes aspectos que son de importancia para iniciar el proceso de planeación acorde a las perspectivas y requerimientos de Sevicol y objetivos de la práctica organizacional: motivación general por mejorar procedimientos y por capacitar personal; actitud de mejoramiento continuo y un amplio sentido de identidad y pertenencia a la empresa motivada por el sentimiento paternalista que se desarrolla desde la gerencia. Sin embargo, sobresale que a pesar de ser el vigilante el *motor* de la empresa, se ha dejado de lado el conocimiento general sobre él (características demográficas de los más de 1000 vigilantes que emplea), la relación con el entorno (familia del trabajador, otras empresas de vigilancia, medio ambiente y comunidad) es difusa y por último, la empresa puede entrar en un conflicto interno al intentar responder 100% a los requerimientos del perfil de guarda creado en el mercado, debido a que un número alto de personal (indefinido) no cumple con lo requerido.

4.1.1 Matriz DOFA

Tabla 1. Matriz DOFA de Sevicol Ltda.

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<p>1. Inexistencia de bases de datos e información sobre el perfil demográfico de los guardas.</p> <p>2. No existe análisis de impacto y alternativas de solución o mejoramiento a los programas desarrollados en Recursos Humanos.</p> <p>3. Alta rotación de personal.</p> <p>4. Largas jornadas laborales de los vigilantes, dificultando su participación en capacitaciones.</p> <p>5. Baja participación de empleados en la planeación y toma de decisiones.</p> <p>6. Limitados espacios para la integración del personal</p> <p>7. Desconocimiento de los empleados sobre el rumbo corporativo.</p> <p>8..Manual de funciones incompleto.</p> <p>9. Inexistencia de mecanismos para la medición de clima laboral.</p> <p>10.Inexistencia de planes de motivación laboral.</p> <p>11. Baja vinculación de la empresa con su entorno.</p> <p>12. La Responsabilidad Social no hace parte explícita de la filosofía de la empresa.</p> <p>13. Percepción difusa sobre el perfil y rol del trabajador social.</p>	<p>1. El personal es aceptado como el recurso más importante de la empresa.</p> <p>2. Planes y programas periódicos para el mejoramiento del personal.</p> <p>3. Principios corporativos basados en el mejoramiento continuo, el respeto y la capacitación.</p> <p>4. Alta importancia del departamento de R.H. en la empresa.</p> <p>5. Existencia de indicadores claros para medir impacto de los programas de RH.</p> <p>6. Directivas de la empresa interesadas en el mejoramiento de personal y crecimiento competitivo de la empresa.</p> <p>7. Existencia del rumbo corporativo.</p> <p>8. Necesidad de certificación de Calidad ISO 9000</p> <p>9. Amplia identidad y responsabilidad de los trabajadores.</p> <p>10. Vasta trayectoria y experiencia de la empresa en el sector.</p> <p>11. La empresa apoya la capacitación externa del personal.</p> <p>12. Disponibilidad de tiempo y recursos técnicos para trabajar.</p> <p>13. Aceptación de las perspectivas de la práctica de Trabajo Social.</p>

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<p>1. Perfil del vigilante de mayor exigencia en el mercado: mayor nivel educativo, mayor capacitación en seguridad, excelente condición física y edad límite de 40 años.</p> <p>2. Aumento en la tasa de desempleo para personas mayores a los 45 años.</p> <p>3. Aceptación de tecnología de vigilancia en reemplazo al recurso humano.</p> <p>4. Proyecto de Reforma laboral que perjudicarían los salarios de los vigilantes.</p> <p>5. Creación de nuevas empresas y cooperativas de vigilancia.</p> <p>6. Competencia agresiva y desleal en el sector.</p>	<p>1. Motivación del gobierno central para mejorar el sector de la seguridad privada.</p> <p>2. Ampliación del mercado de la seguridad privada.</p> <p>3. Reglamentación para la profesionalización de los celadores⁵⁵.</p> <p>4. Relación con entidades de educación y capacitación especializada en vigilancia.</p> <p>5. Programas gubernamentales dirigidos a facilitar el acceso a la educación en población adulta.</p> <p>6. Mayor interés del mercado por resaltar y motivar la responsabilidad social empresarial.</p> <p>7. Instituciones que ofrecen apoyo al mejoramiento empresarial como el SENA y la Cámara de Comercio</p> <p>8. Apoyo de la Escuela de Trabajo Social de la UIS para el área de RH.</p>

Fuente: Autora

Teniendo en cuenta esta información, se realizó el cruce de variables y se lograron obtener las siguientes estrategias:

4.2 ESTRATEGIAS

⁵⁵ La diferencia entre celadores y guardas o vigilantes, radica en que los primeros no han realizado los cursos requeridos por la Superintendencia para la profesionalización de este trabajo y los segundos sí.

Teniendo en cuenta el diagnóstico anterior, se plantearon una serie de posibles estrategias basadas en la planeación estratégicas y que se presentan a continuación:

4.2.1 Estrategias DO (Debilidades – Oportunidades)

1. Mejoramiento de las condiciones físicas del trabajador.
2. Mejoramiento de las herramientas de selección de personal para ampliar el nivel de competitividad de la empresa.
3. Mejoramiento de la responsabilidad social empresarial para lograr una mejor relación con el entorno.
4. Mejoramiento de la imagen de la familia del trabajador y de la comunidad sobre Sevicol

4.2.2 Estrategias FO (Fortalezas – Oportunidades)

1. Creación de programas de mejoramiento del capital humano con apoyo de instituciones como la UIS o el SENA
2. Creación de programas de formación formal adulta (terminación de la primaria y el bachillerato)
3. Motivación de proyectos encaminados a vincular el Recurso Humano mayor de 45 años en el resto de la cadena productiva de la vigilancia privada.

4.2.3 Estrategias DA (Debilidades – Amenazas)

1. Generación de herramientas confiables que permitan el conocimiento y actualización permanente del recurso humano.
2. Motivación de proyectos productivos que permitan a los trabajadores mayores de 45 años tener una entrada económica segura.
3. Vinculación de la familia del trabajador para constituir redes de apoyo y emprendimiento.

4.2.4 Estrategias FA (Fortalezas – Amenazas)

1. Fortalecimiento de los principios, valores y cultura empresarial en todos los niveles de Sevicol.
2. Fortalecimiento del capital humano, para que este acorde a las necesidades del mercado y de la comunidad.

Según el resultado de este cruce de variables se generó la planeación y posterior ejecución de la práctica en Sevicol Ltda.

5. PROCESO DE INTERVENCIÓN

Después de realizado el diagnóstico inicial se efectuó la planeación acorde a los requerimientos de la empresa y la proyección de la práctica, para finalmente obtener los objetivos y estrategias que beneficiaran el conjunto.

La planeación se desarrolló acorde a tres objetivos básicos, el primero, relacionado con el área de provisión del talento humano, que fue el que permitió mayor acercamiento con los guardas y con sus familias, a la vez que brindaba la información necesaria a la empresa sobre el personal contratado. El segundo, relacionado con el capital humano motivó dos estrategias relacionadas, una la de mejoramiento de los programas desarrollados en el área de salud ocupacional y otra con el mejoramiento de conocimientos y experiencias de los guardas y el personal administrativo. El tercer objetivo, responde a la necesidad de evaluar los procesos desarrollados al interior del departamento de Recurso Humano de la empresa.

A continuación se presenta la planeación propuesta para la experiencia, junto con los logros obtenidos del desarrollo de la misma.

5.1 PLANEACIÓN Y PROCESO METODOLÓGICO RELACIONADO CON EL TALENTO HUMANO DE SEVICOL LTDA.

Tabla 2. Primer Objetivo de intervención.

Objetivo 1: Aportar elementos técnicos que permitan la provisión de talento humano de acuerdo con las especificaciones y exigencias de la empresa.		
Estrategia 1: Diseño, propuesta, homologación y manejo de instrumentos de selección adecuados		
ACCIÓN ESTRATÉGICA	META	LOGRO
✓Revisión y homologación de instrumentos para la realización de entrevistas junto con el psicólogo.	- A noviembre 15 se tendrá revisado el instrumento y homologado con el psicólogo. Realizar el 50% de las entrevistas de selección durante los meses de noviembre a febrero.	Se cumplió al 100% Se realizó el 50% de las entrevistas.
✓Revisión y mejoramiento del formato de visita domiciliaria.	Entrega del formato mejorado en la segunda semana del mes de noviembre	Se entregó el nuevo formato de visita familiar.
✓Descripción y análisis del perfil demográfico del trabajador de SEVICOL Ltda.	Identificar el perfil demográfico durante los meses de noviembre a febrero.	Se presentó el informe del Perfil demográfico desarrollado en un 100%

Estrategia 2: Mejoramiento de la atención sociofamiliar para la red primaria de trabajadores de Sevicol Ltda.		
ACCIÓN ESTRATÉGICA	META	LOGRO
✓Evaluación sociofamiliar del trabajador.	Realizar visita familiar al 40% de los trabajadores durante los meses de noviembre a febrero	Se realizó visita familiar al 43% de los vigilantes.
✓Apoyo y seguimiento a familias con dinámica disfuncional.	Realizar orientación familiar a las familias que lo requieran, durante los meses de diciembre 02 a febrero.03	Se realizó orientación familiar con el 100% de las familias que lo requirieron.

Fuente: Autora

Este primer objetivo “*aportar elementos técnicos que permitan la provisión de talento humano de acuerdo con las especificaciones y exigencias de la empresa*”, se desarrolló teniendo en cuenta que para una empresa de vigilancia la selección de su personal es muy importante y prioridad para el área de recurso humano, para evitar riesgos a quienes ofrece el servicio de seguridad privada y también a las mismas personas que contrata o a sus familias.

Se desarrollaron dos estrategias, la primera relacionada con el proceso de selección y la segunda, orientada al apoyo sociofamiliar necesario para el guarda y que generalmente se evidencia en el proceso de selección o en su primera etapa laboral.

Como se pudo apreciar en el organigrama de la empresa (Figura 3), el área de Recurso Humano la conforman la directora del departamento, el psicólogo y la practicante de trabajo social. Para dar cumplimiento al primer objetivo de la práctica, se realizaron varias reuniones con el grupo de RRHH con el fin de determinar las orientaciones generales, respecto a la cultura empresarial, las diferencias de cada cargo y los requisitos de los clientes. A partir de esto, se inició un trabajo en equipo junto con el psicólogo, con el fin de consolidar los instrumentos, metodología y responsabilidades en el proceso de selección.

A pesar de que el proceso de selección tenía una periodicidad ya establecida, el número de aspirantes contratados dependía del número requerido para la atención de los contratos firmados por la empresa, por ejemplo, si se había firmado un contrato con una empresa que requería de 80 vigilantes, el cupo era amplio, pero si solo se habían firmado contratos por el servicio de 2 o 3 guardas, el cupo era más limitado; es decir, que la respuesta del proceso de selección dependía en gran medida de la demanda de los contratos obtenidos por la empresa.

Se inició la adecuación del proceso de provisión de talento humano, con la etapa de la entrevista, su objetivo fue recolectar información básica del aspirante y mejorar el nivel de confiabilidad del proceso de selección, por medio del contacto cara a cara con el postulante. Se realizaba la entrevista de forma grupal, con no más de 5 personas por grupo, y semiestructurada en 4 partes: información personal, aceptación de normas, habilidades y destrezas respecto a la vigilancia y relaciones laborales, familiares y sociales. Después de realizar varios análisis a esta metodología, se determinó que se continuaría desarrollando, pues cumplía con el objetivo para el que se creó. La responsabilidad en esta etapa estaría a cargo del psicólogo y de la practicante.

El siguiente paso fue la aplicación de la encuesta psicológica SPF16, con el fin de determinar las características personales de cada aspirante y con ello aprobar y ubicar cada persona en el puesto acorde a su perfil. La aplicación de la encuesta estuvo a cargo de la trabajadora social y la tabulación y análisis del psicólogo.

Finalmente, cuando el trabajador ya se encontraba laborando, durante el periodo de prueba, se realizaba la visita familiar con el fin de determinar la veracidad de la información recolectada en las dos etapas anteriores, teniendo en cuenta que el vigilante se considera como individuo envuelto en una serie de redes que fundamentan su papel social y de las cuales hace parte importante la familia.

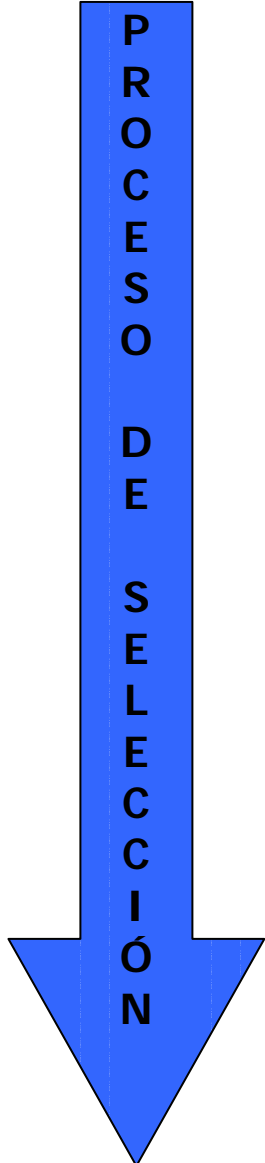
Para ello, se realizó un formato de visita familiar, que partió del existente en la empresa y el elaborado por anteriores practicantes de trabajo social organizacional y que otorgó el director de la práctica. Cumplidas las etapas de entrevista y prueba psicológica, se procedía a anunciar por llamada telefónica la visita familiar de tal forma que se pudiera acordar un espacio

adecuado para la realización de la misma. Se utilizó la entrevista estructurada, pero con espacio para la interacción con el entrevistado, según la dinámica con la que se desarrollara. Los resultados de esta etapa son los informes de visita familiar de cada uno de los guardas, en los cuales se presentaban aspectos como estructura y funcionamiento familiar, características de la vivienda, relaciones con la empresa y relaciones con la comunidad y observaciones particulares o acciones a seguir, si era necesario apoyo sociofamiliar. Con esto se daba fin al proceso de selección, que se realizaba cada 15 días y en los cuales se recibían hojas de vida de cerca de 40 aspirantes por citación. En la figura 4 (pág 82), se exponen cada una de las etapas del proceso de selección, sus objetivos, metodología y responsables.

El proceso de selección, permitió recolectar información valiosa sobre aspectos personales, familiares y sociales de cada uno de los guardas de la empresa, por ello, la practicante propuso la realización de una base de datos que permitiera tabular y acceder a la información de cada trabajador, a su vez que facilitara su análisis. Esta iniciativa fue aprobada y el ingeniero de sistemas de la empresa, diseñó una base de datos en el programa Microsoft Access, que permite tener la información por variables de forma clara y sencilla.

Se diseñó el “Perfil Demográfico del Guarda de Sevicol Ltda. 2002”, en el cual se recogió y analizó la información más importante de las visitas familiares. Para ello fue necesario organizar la información recolectada en variables, ingresar los datos de los 123 registros de visitas en el programa de Microsoft Access y finalmente tabular, analizar y presentar la información, con el fin de determinar las principales características demográficas de los trabajadores de Sevicol Ltda. y sus familias.

Figura 4: Proceso de selección de personal de Sevicol Ltda.



Etapa	Objetivo	Metodología	Responsable
Convocatoria	Citar a concurso para selección de guardas	Publicación de convocatoria en periódico regional y cartelera de la empresa.	Directora de Recurso Humano
Recepción de hojas de vida	Hacer una primera selección basada en la documentación de cada hoja de vida	Revisión de documentos.	Secretaria Comunicaciones
Entrevista	Recolectar información básica y mejorar el nivel de confiabilidad del proceso de selección, por medio del contacto cara a cara con el postulante	Entrevista semiestructurada, grupal.	Psicólogo Trabajadora Social
Prueba Psicológica	Determinar las características personales de cada aspirante y con ello aprobar y ubicar cada persona en el puesto acorde a su perfil	Prueba psicológica FPS 16	Trabajadora Social Psicólogo
Visita Familiar	Determinar la veracidad de la información recolectada sobre el aspirante	Entrevista estructurada grupal	Trabajadora Social

GUARDA DE SEVICOL LTDA.

Fuente: Autora

A continuación se presentan los datos más importantes obtenidos de la información recolectada en las visitas familiares:

5.1.1 Perfil del guarda de seguridad de Sevicol Ltda. 2002

El objetivo fue identificar las principales características demográficas de los guardas de Sevicol Ltda, con el fin de promover programas de capacitación y respuesta al cliente interno.

Como ya se ha dicho, la demanda del servicio de vigilancia se basa en dos características básicas personales de cada guarda, edad y escolaridad (formal y en vigilancia. Por ello, estos fueron los dos aspectos que inicialmente se tuvieron en cuenta:

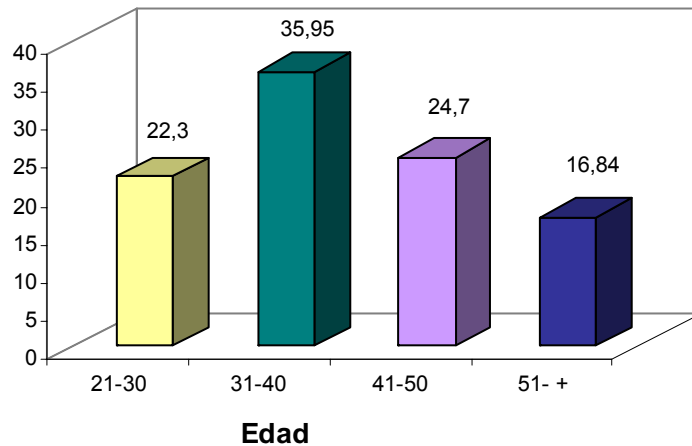
5.1.1.1 Edad

Por ser la vigilancia una actividad que requiere de una excelente condición física, se ha considerado la edad como una variable importante a la hora de aceptar el servicio, o no, de los guardas de la empresa.

La información que muestra la siguiente gráfica, permite confirmar la dificultad que tienen gran parte de los empleados en ser ubicados en un puesto de trabajo como vigilantes, porque la proporción de ellos con más de 40 años alcanza un porcentaje de 41.5%. Es preocupante, tanto para la empresa como para los guardas, en la medida en que Sevicol tendrá más dificultades en ubicar más del 40% del personal y para los vigilantes mayores, quienes permanecerán más tiempo fuera de labor, esperando ser ubicados en un puesto.

Gráfica 1: Distribución por edad.

Fuente: Datos obtenidos en visitas familiares 2002.



El personal que se encuentra entre los 31 y 40 años es del 36%, por tanto, de continuar con esta tendencia, en cinco años, el 77 % de la población estaría por encima del margen ideal de edad de ofrecer el servicio de vigilancia

5.1.1.2 Escolaridad

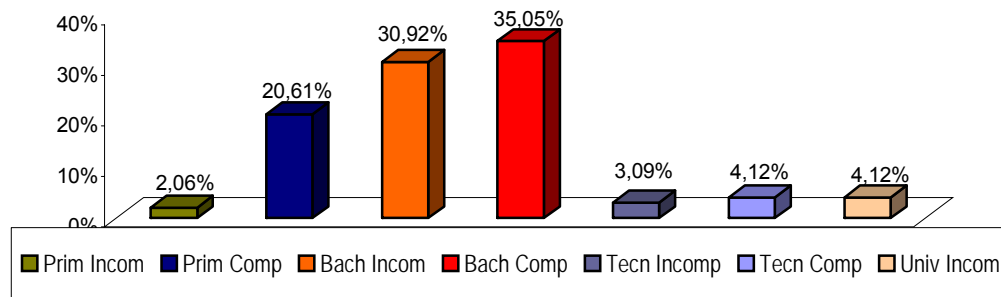
La demanda general de los clientes del servicio de vigilancia, es el requerimiento de un mayor nivel de escolaridad, el mínimo exigido es bachilletaro completo.

Para Sevicol, este punto es preocupante, porque el nivel educativo es relativamente bajo, según se observa en la siguiente distribución:

- El 35% de los guardas cuenta con bachillerato completo. Una parte de ellos, terminó sus estudios mientras se encontraba laborando para Sevicol,

debido a los requerimientos del proceso de selección y de demanda del mercado.

Gráfico 2. Nivel educativo



Fuente: Datos obtenidos en visitas familiares 2002

- El 7.2% cuenta con estudios técnicos y el 4.1% con universitarios. La mayor parte de ellos, se encuentran empleados como vigilantes debido a la falta de oportunidades para desempeñarse en la profesión para la cual estudiaron, pero están expectantes a las vacantes que surjan en sus respectivos espacios y además consideran muy importante seguir preparándose permanentemente.

- La mayor parte de los guardas cuenta con bachillerato incompleto, primaria completa e incompleta sumando un 53.6%, esta población generalmente tuvo pocas oportunidades para estudiar en su juventud (la mayoría tiene más de 45 años) y prefirió prestar servicio militar o empezar a trabajar a edad temprana, motivados especialmente por la situación económica familiar y los roles asignados a temprana edad.

En conclusión, tan sólo el 46% de los guardas cumple con el requisito de escolaridad, de los cuales el 29% está subempleado (es decir que no está

empleado para lo que se ha preparado escolarmente). Sin embargo, es de resaltar que el 64% de los guardas se han capacitado en seguridad o académicamente durante su trabajo con Sevicol.

5.1.1.3 Profesionalización del servicio

Como se ha explicado anteriormente, es requisito legal, la profesionalización del personal que ofrece servicio de vigilancia, por medio, de una serie de cursos en entidades de educación certificadas, que mejoren el nivel de competencia del personal.

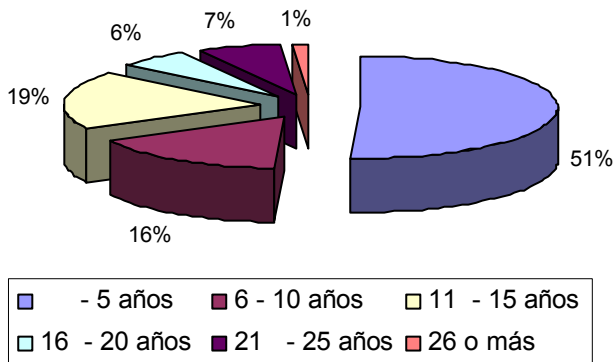
Sevicol Ltda cuenta con un 57% de guardas profesionales y el 29% está cerca de culminar con este proceso. Solamente, el 10% restante del personal será profesional en servicios de seguridad y vigilancia privada en menos de cuatro años. Es decir, que la empresa se encuentra acorde a este requerimiento que es muy importante para ofrecer sus servicios.

5.1.1.4 Tiempo de servicio

Sevicol Ltda, ofrece a sus guardas contratos entre tres meses y un año, dependiendo del puesto en el que se ubique el vigilante, pero la mayoría de las veces, cuando se ha finalizado éste, se firma un nuevo contrato, tras 1, 2 o más meses (que los guardas consideran de descanso).

Para determinar esta variable, se le pidió a los entrevistados que sólo sumaran el tiempo efectivo laborado y se obtuvo que el 51% de los vigilantes tienen menos de 5 años laborando con Sevicol, lo cual se explica con el vertiginoso crecimiento que la empresa ha mantenido durante los últimos años, motivando la creación de nuevos puestos de trabajo.

Gráfica 3. Antigüedad



Fuente: Datos Obtenidos en visitas familiares 2002

Para Sevicol, siempre ha sido muy importante resaltar la importancia de los trabajadores que han cumplido más de 15 años de servicio a la empresa, esto se ha convertido en un valor que influye en las expectativas de los vigilantes y que se muestran a continuación, pero que no responde a la realidad competitiva del sector.

5.1.1.5 Expectativas laborales

Para desarrollar programas que apunten al crecimiento del trabajador dentro de la organización, es muy importante conocer sus expectativas laborales, es decir, que espera de la empresa en un periodo de cinco años o más.

El 68% de los guardas aspira continuar con su cargo en las mismas condiciones a las del momento de la encuesta, el 17% desea un ascenso, apenas el 10% espera capacitación y sólo el 2% tiene otras expectativas como retiro pensional, iniciar su propio negocio o cambiar de ocupación. En términos generales, esto indica que el 98% de los empleados espera continuar laborando en la empresa, lo que genera una gran responsabilidad por parte de Sevicol, para acondicionar el personal de tal manera que pueda

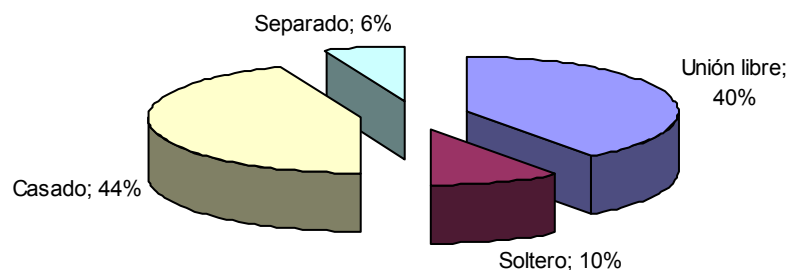
ofrecer las expectativas requeridas por el mercado de la seguridad y vigilancia privada.

5.1.1.6 Indicadores familiares y comunitarios

En el marco de las relaciones por redes, se vio la necesidad de identificar las principales características de la red familiar y comunitaria de los guardas. Para Sevicol, tiene especial atención la familia, al ser apreciada como lo considera María Mercedes Cuellar al decir que "...la familia contribuye a reducir la incertidumbre del individuo frente a la enfermedad, el desempleo, la vejez, la invalidez e inclusive los problemas emocionales."⁵⁶ Se consideraron dos variables principales: estado civil y número de hijos.

- Estado Civil

Gráfica 4. Estado Civil



Fuente: Datos obtenidos en visitas familiares 2002

⁵⁶ CUELLAR, María Mercedes. Colombia: un proyecto inconcluso. Valores, Instituciones y Capital Social. Tomo I. Bogotá: Universidad Externado de Colombia, 2000. Pág 271

Los vigilantes de Sevicol Ltda, presentan las siguientes características respecto a su estado civil:

◆ Casados 44% de los guardas, la mayoría de más de 45 años de edad quienes reconocen a la familia constituida a partir del matrimonio, como la unidad fundamental de la sociedad y la institución social legítima.

◆ Unión libre con un 40% de los guardas, la mayoría son parejas jóvenes recién conformadas, pero también hay parejas que vienen de una separación e inician una nueva relación, conviviendo en unión libre.

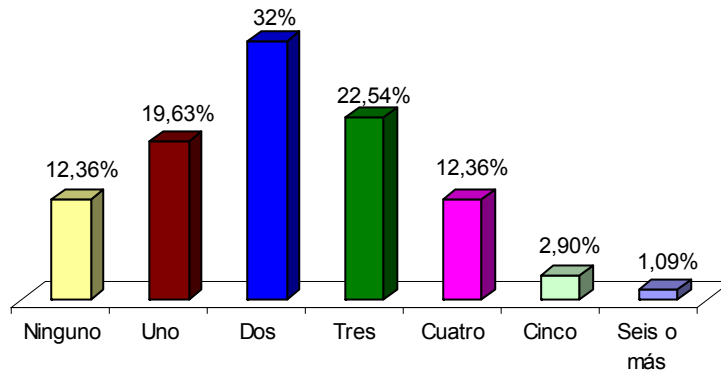
◆ Separados con un 6% de los vigilantes. En este indicador es importante resaltar que el 30% de los hombres son cabeza de familia, teniendo bajo su responsabilidad el cuidado y atención de los hijos, aunque generalmente tienen apoyo de la familia extensa.

◆ Soltero con un 10% de los vigilantes. La mayor parte de esta población, corresponde a personas con menos de 30 años de edad, pero que tienen responsabilidad económica con su familia de origen.

- Número de hijos:

El número de hijos por familia es relativamente bajo, la mayor parte de los guardas sólo tiene dos hijos (32%) y el 40% tiene más de dos. Del total de guardas visitados, tan solo el 12% no tiene hijos y concuerda con la población más joven y para quienes los planes a un futuro próximo es el cumplimiento de objetivos personales como capacitación o cambio de ocupación.

Gráfica 5. Número de hijos



Fuente: Datos Obtenidos en visita familiares 2002

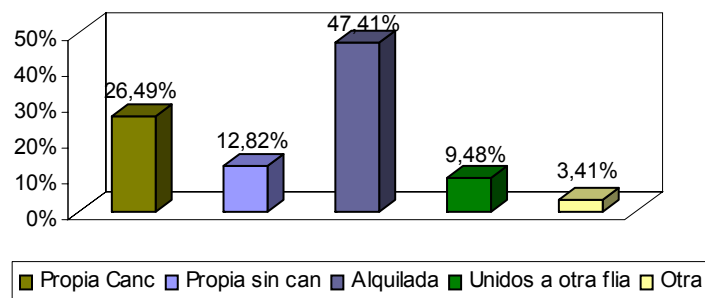
Las dos variables anteriores, son acordes a la tendencia general colombiana de disminuir el número de hijos por familia y aumentar las uniones de hecho. Es importante resaltar, que para Sevicol la familia es de vital importancia, lo cual se observa en el proceso de selección del personal; además, teniendo en cuenta el alto número de personas en Unión Libre, la empresa propuso un matrimonio colectivo del cual muchos trabajadores quisieron hacer parte (cuando terminó la práctica aun estaba en gestión), pues ellos sentían que con el matrimonio colectivo disminuían los gastos de la ceremonia y les facilitaba este compromiso.

- Vivienda

La mayor parte de los guardas de Sevicol Ltda. y sus familias viven en alquiler (47%); este grupo representa el gran déficit de vivienda que existe en el país y que está personificado por el 70% de la población con bajos recursos, además se ve afectado por varios aspectos como la inexistencia de una política de vivienda a la cual puedan acceder, la pérdida del poder adquisitivo de sus ingresos, la baja capacidad de ahorro y los altos índices de desempleo.

El 39% de los guardas vive en su casa propia, de los cuales el 69% (que equivale al 26.5% del total de guardas) ya ha pagado el total de la misma, y el restante 31% aun se encuentra cancelándola. La mayor parte de esta población ha adquirido su vivienda, gracias a planes de vivienda y el apoyo de su pareja o familia extensa.

Gráfica 6. Tenencia de la vivienda



Fuente: Datos obtenidos de visitas familiares 2002

El 9.5% de los colaboradores vive unidos a otra familia, generalmente extensa. Comparten la vivienda, pero no tienen propiedad sobre la misma, ni pagan arriendo. Generalmente se trata de familias que están recién constituidas

También hay un 3,5% de los guardas que vive en invasiones o como cuidadores de fincas.

El tipo de vivienda predominante es casa, con un 59%, seguido por apartamento con un 30.6%, la principal razón de esta preferencia se da porque las familias de los vigilantes son en una altísima proporción (78.3%) de tipo extensa. La variable tamaño, que refleja que el 34.2% de los

vigilantes se encuentra en un espacio inadecuado para el desarrollo familiar (hacinamiento), lo cual puede generar estrés y baja eficiencia laboral.

- Relación con la comunidad

El 96% de los guardas y sus familias, dice que mantiene una relación excelente o buena con los vecinos, a pesar de que un 65% poco trata con ellos. En la mayoría de los casos, los vigilantes y sus familias (76%) no cuentan con espacios de recreación ni de encuentro cultural con la comunidad a la que pertenecen. Finalmente, tan sólo un 13% pertenece a grupos comunitarios, en especial de tipo religioso.

5.1.1.7 Relación familia – empresa

El 100% de las familias de los guardas dice tener un concepto excelente o bueno de la empresa, pero tan sólo el 4% de ellos conoce aspectos organizacionales como la historia de Sevicol, las directivas, políticas y valores empresariales, etc. Un alto porcentaje de familiares del trabajador (en especial las esposas) sienten que el trabajo en vigilancia dificulta las relaciones familiares, puesto que el tiempo de encuentro de la familia se reduce drásticamente.

Terminado este análisis del trabajador, la empresa se dió cuenta de la transición en que se encuentra respecto a la edad de los trabajadores, pues como ya se dijo, un alto número tiene edad superior a los 40 años y esto no es conveniente para la empresa ni para el trabajador, si no se desarrollan proyectos que los puedan vincular, diferentes a la vigilancia física que es la que ellos ofrecen. Por ello, se realizó un nuevo estudio, que permitió observar las características particulares de esta población de mayor edad y que se presenta a continuación.

5.1.2 Diagnóstico de los guardas mayores de 40 años

A finales del año 2002 y comienzos del 2003 se realizó una investigación con el objetivo de identificar el perfil del guarda de Sevicol Ltda., el informe arrojó varios aspectos importantes, entre ellos, que la población se encuentra en un alto porcentaje, ubicada por encima de los 40 años (41,5%), mucha de esta población tiene necesidades básicas insatisfechas como vivienda y escolaridad y el 100% tiene expectativas de seguir laborando con Sevicol permanentemente.

Estas y otras características específicas condujeron a la búsqueda de una alternativa que permitiera a Sevicol continuar en un nivel competitivo, a la vez que apoyara la posibilidad de desarrollo de los guardas, en especial de los trabajadores mayores de 40 años, quienes son los de más difícil ubicación en puestos de guardia y los más vulnerables al enfrentarse en el mercado laboral.

Al enfocar el estudio en esta población se encuentra como problema central la *inestabilidad económica*, producto de la inestabilidad laboral, que conlleva a problemas como la pérdida de bienes, bajos recursos, pérdida de seguridad social, inestabilidad emocional y otros que finalmente conducen a afectar directamente su calidad de vida (ver anexo árbol del problema). Socialmente, el deterioro de estas condiciones, no sólo afecta a los vigilantes que ya no pueden emplearse, sino también a sus familiares dependientes, porque en la medida en que el problema se vuelve más estructural, mayores serán las necesidades básicas insatisfechas.

Entre las causas del problema se encuentran la baja posibilidad de empleo a personas mayores de 40 años en el servicio de vigilancia, contratos por tiempo igual o inferior a un año, dependencia del guarda hacia Sevicol, temor

o bajos recursos de los guardas para iniciar pequeñas empresas, ausencia de capacitación en el desarrollo de proyectos productivos y bajas posibilidades de desempeño en otras áreas.

Teniendo en cuenta lo anterior, se realizó una nueva encuesta para identificar la actitud de los guardas frente a la conformación de nuevos negocios. Los resultados fueron positivos: el 92% de los guardas sabe otras actividades diferentes a la vigilancia y que se pueden comercializar; el 29,5% de los encuestados manifestó tener su propio negocio y desarrollarlo alternativamente a su trabajo en Sevicol, el 25,2% lo ha intentado, pero no han salido bien las cosas y el 29,5% tiene la idea pero no ha sabido como aplicarla. Respecto a actividades desarrolladas por sus familiares más cercanos, el 57% de ellos desempeñan actividades que de manera organizada pueden generar mayores ingresos, las principales son la modistería, la zapatería, los alimentos y lo relacionado con belleza; finalmente frente a la pregunta de si le gustaría participar en proyectos productivos el 84% respondió afirmativamente.

5.1.3 Atención sociofamiliar

Después de haber realizado las primeras visitas familiares y habiendo conocido los vigilantes y sus familias la presencia de una practicante de trabajo social en la empresa, se hizo necesario la segunda estrategia de este objetivo, *“el mejoramiento de la atención sociofamiliar para la red primaria de trabajadores de Sevicol Ltda.”*, con el fin de apoyar el desarrollo integral del vigilante y su familia, a su vez que permitiera identificar posibles redes de apoyo, que contribuyeran o redundaran en beneficio del trabajador y su familia, es decir, traspasaran el bienestar que ofrece en ciertos aspectos la empresa a la familia del guarda y que esta fuera fuente de creatividad, apoyo y emprendimiento de nuevos proyectos productivos que las vincularan en la

cadena productiva de la vigilancia. Esta estrategia se apoyó en la información obtenida en la visita familiar, con la cual se obtenía la evaluación sociofamiliar del guarda y era de aquí donde surgía el primer grupo al que se le realizaba seguimiento y apoyo, por medio de orientación personalizada en cada una de las viviendas. También se presentaron personas solicitando apoyo por crisis familiares, con las cuales se tenía el primer contacto por medio de entrevista en las oficinas de Sevicol, que aunque no tenían un lugar previsto para ello, se acondicionaba el auditorio en el cual se obtenía la privacidad requerida.

En conclusión, este primer objetivo pretendió proporcionar a Sevicol las personas con las capacidades requeridas para este tipo de empresa y que estas pudieran desarrollar habilidades y aptitudes que hicieran más satisfactorio su trabajo para sí mismos y para la colectividad en que se desenvuelven.

5.2 PLANEACIÓN Y PROCESO METODOLÓGICO RELACIONADO CON EL CAPITAL HUMANO

Este segundo objetivo, *“Lograr el mantenimiento y desarrollo de los empleados teniendo en cuenta los objetivos, políticas y valores de Sevicol Ltda”*, se basó en la teoría de capital humano, por tanto se desarrollaron dos estrategias que pretendían desarrollar el área de salud y el área de formación del trabajador.

Tabla 3. Segundo Objetivo de Intervención

OBJETIVO 2: Lograr el mantenimiento y desarrollo de los empleados teniendo en cuenta los objetivos, políticas y valores de Sevicol Ltda.		
ESTRATEGIA 1: Mejoramiento de los procesos desarrollados en el área de Salud Ocupacional		
ACCIÓN ESTRATÉGICA	META	LOGRO
-Proponer y coordinar junto con la ARP, programas de salud ocupacional.	Lograr la identificación y aprobación de una planeación eficaz de programas de salud ocupacional en la tercera semana de diciembre.	Se participó en el 50% de la planeación organizada por la ARP.
-Realizar seguimiento y control de cada uno de los programas de Salud Ocupacional.	Controlar que cada programa establecido se cumpla a cabalidad y totalmente	No se realizó
-Coordinación y evaluación de actividades de capacitación en Salud Ocupacional que realice la ARP y la empresa.	Coordinar y evaluar el 60% de las capacitaciones realizadas durante los meses de noviembre a enero.	Se evaluó el 10% de las capacitaciones realizadas por la ARP

ESTRATEGIA 2: Incrementar el crecimiento y desarrollo del personal de vigilancia.		
ACCIÓN ESTRATÉGICA	META	LOGRO
✓ Identificar las capacitaciones necesarias a nivel personal, familiar y normativo.	Identificar las necesidades prioritarias durante los meses de octubre y noviembre.	Se identificaron las principales necesidades de capacitación personal, familiar y normativo
✓ Realización de capacitaciones de crecimiento personal y de normatividad empresarial.	Realizar el 20% de las capacitaciones propuestas sobre crecimiento personal y el 50% sobre normatividad empresarial, durante los meses de noviembre a febrero.	Se realizó el 100% de las actividades de capacitación propuestas para el periodo
✓ Realizar capacitaciones para el mejoramiento de la dinámica familiar.	Realizar 4 capacitaciones con la participación del 15% de los trabajadores y sus familias durante los meses de diciembre a febrero.	No se realizó

<p>✓Mantener una base de datos actualizada sobre personal capacitado y necesidad de nuevas capacitaciones.</p>	<p>Obtener el 100% de los datos del personal capacitado la semana siguiente al desarrollo del mismo. Presentar trimestralmente un informe sobre las necesidades de capacitación nuevas.</p>	<p>Se desarrollo y alimentó la base de datos de capacitaciones. Se entregaron el 100% de los informes respectivos de capacitaciones y nuevas necesidades.</p>
--	---	--

Fuente: Autora

La estrategia relacionada con el área de salud ocupacional pretendía mantener el estado físico y mental del trabajador para que realizara su trabajo convenientemente y no generara mayor desgaste, pero no se pudo desarrollar convenientemente debido a la ubicación de los tiempos de inicio de la práctica y la planeación del programa de salud ocupacional en la empresa. Sin embargo, se plantearon las bases para una adecuada promoción de la salud en el trabajo y se motivó a la empresa a proveer de seguridad, protección y atención a los empleados en su puesto de trabajo, además de motivar la prevención a nivel familiar de diferente tipo de enfermedades.

La estrategia de crecimiento y desarrollo del personal, enfocada básicamente a la capacitación del guarda, se dividió en dos tipos de formación necesaria para el personal. La primera fue el proceso de Inducción y la segunda, se basó en la Ley 50, que exige que se brinde un tiempo de capacitación mensual para la formación de cada trabajador. Sin embargo, la motivación principal fue la de contar con personal mejor entrenado y con un aprendizaje integral que fuera propicio para el mejor desempeño familiar, social y comunitario de cada uno de los guardas y de ser posible, de sus familias.

Figura 5: Proceso de capacitación de Sevicol Ltda.



Fuente: Autora

La inducción se realizaba el primer día de contrato, el guarda participaba de una conferencia que tenía como objetivo generar sentido de pertenencia y dar a conocer las principales características de Sevicol, las funciones y responsabilidades generales de los guardas, las especificaciones para cada cargo (según su ubicación: bancaria, residencial, electrónica, etc) y la normatividad bajo las cuales se regía el guarda de Sevicol Ltda. En este proceso participaba la directora de Recurso Humano, el psicólogo, el jefe de operaciones y la practicante de trabajo social. Se realizaba cada quince días, culminado el proceso de selección.

Para hacer realmente útil el proceso de formación basado en la Ley 50, se diagnosticaron una serie de necesidades de capacitación en tres áreas: de competencias, de desarrollo personal y de apoyo comunitario y social, para dar respuesta a la responsabilidad social empresarial.

En el área de competencias, el gerente general y la directora de Recurso Humano, realizaron un diagnóstico basado en las competencias ideales de cada uno de los guardas, para ofrecer el mejor servicio. Las principales necesidades fueron:

-Profesionalización del servicio de vigilancia. Es decir que todos los guardas deben contar con el respaldo de una entidad capacitadora en vigilancia privada, que certifique sus competencias al respecto.

-Alto índice de escolaridad inferior al requerido, que es Bachillerato Completo.

-Falta de personal que cuente con cursos de especialización en supervisión de personal, entrenamiento físico, escoltas y vigilancia electrónica.

Habiendo identificado los anteriores puntos, la empresa motivo a los guardas a adelantar estudios, especialmente respecto a la profesionalización del servicio y a la escolarización académica en entidades reconocidas, a su vez que la empresa se encargaba de facilitar la adecuación de horarios para culminar las clases. Para los cursos de especialización, la empresa realizó convenio con entidades con licencia para educación en seguridad y promovió al personal que contaba con las mejores características para desarrollar los cursos para que los hicieran.

El área de desarrollo personal y de apoyo social y comunitario, se basó principalmente en el perfil demográfico de los guardas, los requerimientos principales según las evaluaciones sociofamiliares y las percepciones de las directivas de la empresa; fue liderada por la practicante de trabajo social con el apoyo del gerente general y la directora de recurso humano. Las principales necesidades que se tuvieron en cuenta fueron:

-Personal mayor de 40 años, próximos a su retiro de la vigilancia por la edad, no saben desempeñar otros oficios y no tienen otra fuente de ingreso a su trabajo actual.

-Los trabajadores y sus familias desconocen las características del ciclo vital familiar y las formas de enfrentar los conflictos inherentes a cada uno de ellos, convirtiéndose en factor estresante para el núcleo.

-Alto estrés laboral relacionado con relaciones conflictivas con los compañeros de trabajo, originadas en la falta de compañerismo y solidaridad entre ellos.

-Alto estrés familiar originado por inestabilidad económica y alto índice de desempleo, lo que genera dependencia económica del trabajador.

En esta selección, se tuvo en cuenta que la formación de capital humano es base del capital social y por tanto se abrió la tendencia a trabajar temas diferentes a los normativos y actividades de actualización en vigilancia, para crear espacios en los cuales se promovieran habilidades permanentes para el desarrollo personal y social del trabajador y su familia.

Culminado el proceso de identificación de necesidades de capacitación, se convocaron a los guardas a una serie de talleres con el fin de socializar las necesidades y mejorar el proyecto de capacitación, de tal forma que todos se sintieran partícipes de él. También, Sevicol Ltda. contrató expertos en el tema de emprendimiento empresarial y cultura solidaria, para promover durante las capacitaciones, espacios de diálogo y crecimiento entre trabajadores y de estos con sus familias y con la empresa, con el fin de lograr mejores posibilidades para todos.

Durante los meses de noviembre a febrero se realizaron cuatro jornadas de capacitación (metodología taller) de tres horas cada una, con el fin de sensibilizar y motivar la participación de los guardas y sus familias en la estructuración de un plan de formación que permitiera desarrollar las principales necesidades de capacitación a nivel personal, social y comunitario.

Finalizado este proceso, se obtuvo un árbol de problema de los guardas de Sevicol Ltda. y sus familias (ver anexo) realizado con los aportes de los asistentes y la coordinación de la practicante de trabajo social.

Este proceso sirvió para realizar las propuestas que se presentan en el siguiente capítulo, una orientada al fomento de empresas de economía solidaria, que va dirigida a guardas mayores de 45 años y sus familias y la otra, a la capacitación de todo el personal de la empresa en etapas del ciclo vital familiar llamada *“preparándonos para la excelencia familiar”*.

Con estas estrategias se demostró que el liderazgo de la empresa para el desarrollo del capital humano, redundaba no sólo en la mejor eficacia de la organización, sino también en las posibilidades del trabajador y de la comunidad de la que hace parte.

5.3 EVALUACIÓN Y PROCESO METODOLÓGICO RELACIONADO CON EL PROCESO DE EVALUACIÓN

Teniendo en cuenta que la valoración de los procesos desarrollados en todas las áreas de una organización permiten su posterior mejoramiento, se planteó la necesidad de propiciar procesos de evaluación adecuados, una relacionada con la evaluación de desempeño y otra con la evaluación de

clima laboral, que es muy importante para conocer las percepciones del cliente interno.

Tabla 4. Tercer Objetivo de intervención

OBJETIVO 3: Propiciar procesos de evaluación adecuados.		
ESTRATEGIA: Mejoramiento e implementación de procesos de evaluación eficaz.		
ACCIÓN ESTRATÉGICA	META	LOGRO
✓Revisión de los procesos de evaluación desarrollados dentro del área de Recursos Humanos.	Conocer la totalidad de los procesos de evaluación en la segunda semana de diciembre.	Se conocieron los procesos de evaluación en un 100%
✓Formulación de instrumentos de evaluación de clima laboral y desempeño.	Entrega de instrumentos de medición de clima laboral y de desempeño en la última semana de enero.	Se entregó el formato de medición de clima laboral. No se realizó el formato de medición de desempeño.
✓Capacitación en manejo de los instrumentos.	Realizar una capacitación al 100% del personal administrativo y supervisores, durante el mes de febrero.	Se realizó la capacitación con la participación del 100% de los supervisores y el 50% del personal administrativo.

Fuente: Autora

Sin embargo, por la premura del tiempo de la experiencia sólo fue posible desarrollar el instrumento de clima laboral, teniendo en cuenta que es en el medio ambiente humano y físico donde se desarrolla el trabajo cotidiano y depende de una serie percepciones respecto a cualidades, atributos o propiedades que influyen directamente sobre la conducta del trabajador dentro de la organización y fuera de ésta.

Durante el tiempo de la práctica, se realizaron dos estudios de clima laboral a dos grupos de la empresa; el primero de ellos, conformado por cinco guardas nuevos, mayores de 40 años y que prestaban su servicio a una organización de la cual hacían parte antes de pertenecer a Sevicol, pero que por

reestructuración fueron despedidos; fue remitido por el supervisor a la dirección de Recurso Humano, puesto que no cumplía satisfactoriamente con los requerimientos del cargo. El segundo grupo, era un subgrupo dentro del área administrativa, que había bajado su rendimiento en el último periodo, después de un cambio de líder del área. La metodología que se desarrolló fue la siguiente:

1. **Convocatoria**: Se realizaba una invitación por escrito a cada uno de los integrantes de los grupos, en la cual se describía el objetivo del estudio, la importancia de su participación y la citación para la encuesta.
2. **Encuesta**: Para la recolección de datos de la encuesta, se citaba a todo el grupo para que respondieran el formato desarrollado por practicantes del área organizacional con la coordinación del director de práctica, y que respondía a las siguientes variables:

Potencial de Logro: Mide identidad, participación y percepción de la evaluación de desempeño.

Motivación: Mide la aceptación de los trabajadores respecto a reconocimiento, promoción y salarios.

Interés por el trabajo en sí mismo: Está relacionada con la creatividad, responsabilidad y cuidado con equipos y herramientas, durante la jornada de trabajo.

Desarrollo en el trabajo: Es la percepción de los trabajadores respecto a la posibilidad de desarrollar objetivos personales relacionados con su ubicación dentro de la empresa. Mide capacitación, inducción, autonomía.

Administración de la empresa: Mide la percepción de los empleados respecto a claridad organizacional, comunicación y normas empresariales.

Calidad Técnica de Supervisión: Permite analizar la aceptación de la dirección, control y autoridad dentro de la empresa.

Cordialidad y apoyo: Esta relacionada con la percepción respecto al espíritu de grupo y relaciones humanas al interior de la organización.

Trabajo y vida personal: Evalúa la percepción de los trabajadores frente a los beneficios laborales respecto a estabilidad laboral, bienestar social e integración familia empresa.

Finalizada la encuesta, se tabulaba y analizaba la información, para presentar un primer informe a la dirección de Recurso Humano.

3. Entrevistas: De ser necesario aclarar variables o situaciones que no quedaban claras, se procedía a la entrevista semiestructurada, grupal o individual, dependiendo la variable de estudio.

4. Socialización: Posteriormente los resultados del estudio se socializaban con la directora de Recurso Humano, el supervisor del área, el jefe de operaciones, el psicólogo y la trabajadora social, con el fin de desarrollar un plan de mejoramiento.

Finalmente, se realizó una capacitación para sensibilizar en torno a los objetivos del estudio de clima laboral y de futuras experiencias de evaluación de desempeño, participó el personal administrativo y supervisores.

5.4 PROPÓSITOS

Finalizada la ejecución se generaron los siguientes propósitos, según los logros obtenidos y se espera que la próxima practicante que se ubique en este puesto los tenga en cuenta para dar continuidad al proceso y lograr a cabalidad los objetivos propuestos en un inicio:

Del primer objetivo:

- ✓ Implementar el programa de capacitación familiar.
- ✓ Capacitar a los directivos de las otras sedes de la empresa en el manejo del formato de visita domiciliaria.
- ✓ Realizar la visita familiar al 100% de los vigilantes.

Del segundo objetivo:

- Promover y desarrollar programas que permitan el mantenimiento saludable del vigilante a nivel físico y mental.
- Crear un programa permanente y oportuno de capacitaciones para los vigilantes.
- Desarrollar instrumentos que permitan la medición del impacto de las capacitaciones.
- Vincular a la familia en las capacitaciones programadas.

- Identificar personal idóneo dentro de la empresa para ser capacitador de sus compañeros.
- Vincular al cliente externo en la identificación de las necesidades de capacitación.
- Mejorar el proceso de inducción de personal.

Del tercer objetivo:

- Realizar medición de clima laboral al 100% de los equipos de trabajo de la empresa.
- Realizar la evaluación de desempeño laboral.

5.5 EVALUACIÓN DEL PROCESO

Durante el tiempo que duró la práctica se generaron varios logros, aciertos y desaciertos, que limitaron o promovieron su desarrollo, a continuación hago una breve presentación de los puntos más relevantes:

1. El espacio temporal dedicado a la ubicación de la práctica es muy breve para conocer y entender la cultura organizacional, especialmente en lo referente a los aspectos que no se encuentran escritos, es decir las percepciones y sentimientos que motivan las relaciones y el cumplimiento o no de objetivos empresariales.
2. En general, la percepción que tienen las empresas del trabajo social y de un practicante en el área organizacional es muy limitada y se le relaciona con

actividades de orientación técnica administrativa, como manejo de hojas de vida y recolección de información por medio de encuestas, llamadas, visitas, etc; a pesar de realizar las respectivas aclaraciones al inicio de la práctica, es necesario ganar a pulso cada uno de los espacios en los cuales se proyecta, y esto demora y dificulta el proceso.

3. La planeación de la práctica fue muy ambiciosa, al intentar intervenir en todos los aspectos. Es necesario hacer mayor conciencia de la limitación del tiempo y de que la práctica tiene un sentido de aprendizaje, que requiere de un gran esfuerzo para atender situaciones desconocidas hasta el momento y que generalmente se concentran en uno o dos objetivos, si se tiene presente que se trata de un proceso y no de realizar una serie de actividades que no generen impacto.

Específicamente durante el proceso de ejecución se encontraron las siguientes situaciones que merecen destacarse:

1. Al inicio de la práctica fue difícil el trabajo en equipo, puesto que no se reconocían los conocimientos y habilidades de la practicante, especialmente por el psicólogo.

2. Los conceptos asertividad y empatía, de los cuales se habló en innumerables ocasiones durante el proceso teórico de la carrera y no fueron considerados elementos trascendentales en la actividad profesional, retomaron importancia durante el proceso de práctica, puesto que facilitaron cada uno de los objetivos propuestos y se convirtieron en habilidades que se fortalecieron con la experiencia.

3. El mayor acierto, fue la realización del perfil demográfico del guarda de Sevicol, pues con él se proyectó el futuro de la empresa y del personal que

trabaja con ella. Así mismo sirvió como estrategia para motivar la responsabilidad social de la empresa, puesto que pudo conocer la importancia que tiene para el trabajador, las familias y el entorno con el que trabaja y lo que esto implica.

4. Proponer el análisis de necesidades de capacitación y orientarlas en diferentes aspectos (normativo, personal, familiar y social) a partir de datos claros obtenidos del perfil demográfico y la participación de varias áreas de la empresa, permitió sensibilizar en torno al rol social de Sevicol en la formación de capital humano, como base de capital social.

5. Por otro lado, el proceso de inducción fue muy pobre y posiblemente no cumplía a cabalidad el objetivo para el que se realizaba y no permitía al nuevo empleado conocer e involucrarse en la cultura organizacional. Además no se desarrolló un instrumento para medir su cumplimiento.

6. Un aspecto que facilitó el desarrollo del objetivo de formación de talento humano, fue contar con profesionales especializados en economía solidaria y en la formación de pequeñas y medianas empresas, que entendieron la necesidad de motivar la creatividad, la asociatividad y la vinculación de la familia en estos temas.

7. La metodología usada para el estudio de Clima laboral fue positiva, puesto que se tomó como un mecanismo que permitiría mejorar los aspectos laborales que limitaban el trabajo y fortalecer los que generaban un ambiente cordial y saludable dentro de Sevicol.

8. Parte de la ejecución de la práctica se cruzó con la preparación de la celebración de los 30 años de la empresa. La participación activa de todos los niveles de la empresa, sirvió para generar un ambiente de cooperación

que sirvió como marco para los procesos que se estaban desarrollando en el área de trabajo social, a pesar de que esto originó que algunas actividades programadas se atrasaran.

9. La necesidad imperante de ajustar la empresa a los parámetros requeridos por la Superintendencia de Vigilancia, los procesos desarrollados para lograr la certificación de Calidad ISO y la transición de la empresa hacia el cumplimiento de parámetros que la hicieran más competitiva, limitaron el trabajo desarrollado en el área de Recurso Humano, pero esto se superó cuando se demostró que las estrategias con las que contaba, se relacionaban con los objetivos institucionales y facilitaban el cumplimiento de los requerimientos de los clientes internos y externos.

10. En la relación práctica – apoyo de la universidad, fue muy importante la metodología que se mantuvo entre los practicantes del área organizacional y el director de práctica. Las reuniones periódicas entre el grupo, permitieron enriquecer la experiencia y facilitar el desarrollo de estrategias y acciones similares entre las empresas en las cuales se estaba desarrollando el trabajo, a pesar de que cada una de ellas tiene varias características que las hacen muy diferentes.

6. DIAGNÓSTICO DE SALIDA

Este diagnóstico permite establecer la relación e inferencia que tuvo la práctica en la organización. Para este análisis no se tiene en cuenta el entorno organizacional, ni los aspectos organizacionales generales que en el primer diagnóstico permitieron una buena ubicación, sino que más bien se centra en el desarrollo de la planeación y los cambios obtenidos con ella, respecto al diagnóstico de entrada.

La práctica en Sevicol, contribuyó en gran medida a posicionar el área de Recurso Humano, entre las más importantes de la empresa y a mejorar los procesos que en esta se manejaban. Así, el área se desarrolla de manera más eficaz y eficiente frente a los planteamientos requeridos por la empresa, el mercado y los trabajadores, como un proceso de selección enmarcado en parámetros de calidad, sistematización de la información obtenida y análisis y evaluación de la misma para tomar las medidas pertinentes.

Al final de la práctica se detectó el sentimiento de dependencia que tienen los empleados hacia la empresa, en un primer momento se concluyó que era debido al paternalismo del gerente y a las políticas proteccionistas que desarrollaba con algunos empleados. Pero en la medida en que se profundizó en el tema, se pudo conocer el verdadero origen de este problema en la inseguridad producto de la dependencia laboral y bajas oportunidades que brinda el mercado, produciendo un desencadenamiento de sentimientos negativos hacia sí mismo (los guardas), hacia la empresa y hacia las posibilidades de emprender actividades productivas de otro tipo.

La experiencia de algunos trabajadores que llevan amplio tiempo trabajando en vigilancia con Sevicol, se ha tornado en un aspecto negativo para el nivel competitivo de la empresa, puesto que el mercado cada día es más exigente con la edad de los guardas y el nivel físico que tienen; por tanto Sevicol se ve en la necesidad de contratar personas más jóvenes y brindarles trabajo hasta que cumplan sólo 40 años, y ésto, obviamente, es visto de manera negativa por los empleados, que empiezan a desencadenar una serie de crisis tanto a nivel laboral como familiar.

Por otro lado, sobresale de manera negativa el hecho de que Sevicol no ha aprovechado, mantenido, o creado espacios de interacción entre guardas, ni entre estos y sus familias. Al contrario, cada vez se reducen más los espacios a compartir, lo que en muchas ocasiones produce anonimato entre compañeros y no permite la organización de los mismos.

La comunicación entre directivos y guarda es en ocasiones difusa y esto origina malos entendidos e inconformismos entre los guardas y el personal administrativo, que no se sienten seguros con sus labores.

La Reforma Laboral, produjo graves desequilibrios en la dinámica económica de los guardas y sus familias, quienes se sienten explotados y con necesidades insatisfechas, se pueden convertir en un factor negativo para la seguridad que la empresa misma esta ofreciendo.

La percepción que se tiene de Trabajo Social, mejora considerablemente y este profesional ya se siente necesario en la empresa, además porque aporta elementos que no se habían considerado antes y que resultaron de gran importancia en el manejo de las necesidades de la empresa, tanto hacia el interior de la misma, como hacia la imagen de la empresa con los guardas y sus familias.

En este espacio es prudente incluir, dos diagnósticos específicos que se obtuvieron durante la práctica y que ayudaron a entender con mayor amplitud la problemática de los guardas de seguridad de la empresa y a su vez las implicaciones para la comunidad y para la empresa.

El primero de ellos es el perfil demográfico del guarda de seguridad de Sevicol Ltda, que presento a continuación y que da cuenta de los aspectos demográficos de los empleados de la empresa. El segundo diagnóstico que se obtuvo fue el de guardas mayores de cuarenta años que buscaba orientar proyectos productivos con esta población específica y su familia.

A continuación se presenta el análisis DOFA:

Tabla 5. Diagnóstico DOFA de salida

DEBILIDADES	FORTALEZAS
La Responsabilidad Social no hace parte explícita de la filosofía de la empresa.	Amplia identidad y responsabilidad de los trabajadores.
Baja vinculación de la empresa con su entorno.	Principios corporativos basados en el mejoramiento continuo, el respeto y la capacitación.
Largas jornadas laborales de los vigilantes, dificultando su participación en capacitaciones.	Planes y programas periódicos para el mejoramiento del personal.
Limitados espacios para la integración del personal.	Directivas de la empresa interesadas en el mejoramiento de personal y crecimiento competitivo de la empresa.
Problemas en la comunicación entre directivos, administrativos y guardas.	Creación de programas de capacitación acorde a las necesidades de los guardas.
Dependencia de los guardas originados por la inestabilidad laboral.	

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<p>Proyecto de Reforma laboral que disminuye drásticamente los salarios de los vigilantes.</p> <p>Perfil del vigilante de mayor exigencia en el mercado: mayor nivel educativo, mayor capacitación en seguridad, excelente condición física y edad límite de 40 años.</p> <p>Aumento en la tasa de desempleo para personas mayores a los 45 años.</p>	<p>Motivación del gobierno central para mejorar el sector de la seguridad privada y el sector de la economía solidaria.</p> <p>Aceptación de tecnología de vigilancia en reemplazo al recurso humano.</p> <p>Mayor interés del mercado por resaltar y motivar la responsabilidad social empresarial.</p> <p>Instituciones que ofrecen apoyo al mejoramiento empresarial como el SENA y la Cámara de Comercio</p>

Fuente: Autora

Teniendo en cuenta el diagrama DOFA, pero centrándolo en la población actualmente más vulnerable en la empresa (personal mayor de 40 años) se planeó la propuesta de intervención, que se presenta en el siguiente capítulo, que responde a una necesidad que puede ser crítica, tanto para la empresa como para los vigilantes y sus familias, porque se obtiene lo siguiente: Si la empresa no genera empleo a personal joven acorde a las necesidades de los clientes, puede salir del mercado, igualmente afecta seriamente a las familias de los trabajadores mayores de 45 años que entran en un proceso de alta inestabilidad laboral, bajando sus ingresos y aumentando su vulnerabilidad a diferentes problemáticas sociales (ver anexo: árbol del problema).

6.1 FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

De acuerdo al diagnóstico estratégico de salida de Sevicol Ltda. , se presentan las siguientes posibles estrategias para su intervención:

6.1.1 Estrategias FA (Fortalezas – Amenazas)

-Creación de programas de formación que permitan generar destrezas y habilidades, diferentes a las de vigilancia, para los guardas y que sean fuente de valor agregado.

-Crear una cultura de ahorro, por medio de capacitación y el apoyo del Fondo de Empleados de la empresa.

-Realizar programas de excelencia profesional para vigilantes menores de 35 años, de apoyo a la excelencia para vigilantes con 18 o más años de experiencia y de apoyo al servicio (generación de cadenas productivas) a los mayores de 45 años.

6.1.2. Estrategias OA (Oportunidades – Amenazas)

- Fomentar con apoyo del SENA y de la Cámara de Comercio el desarrollo de cadenas productivas relacionadas con la vigilancia.

- Resaltar la importancia del vigilante en la sociedad, su entrega y la necesidad de apoyarlo en las actividades que emprenda después de los 45 años, como parte de la responsabilidad social empresarial.

- Promover cursos de actualización en tecnología en vigilancia, para que los vigilantes mayores de 45 años encuentren una nueva oportunidad de empleo en el mismo sector.

6.1.3 Estrategias FD (Fortalezas – Debilidades)

-Fomento del sentido de Responsabilidad Social Empresarial, como parte de los principios corporativos y base de un futuro colectivo mejor.

-Fomentar el encuentro y la integración en las jornadas de capacitación.

-Desarrollar un plan de formación acorde a las necesidades de la empresa, el mercado y los guardas, de tal manera que viabilice un futuro sostenible dentro del marco de la R.S.E.

-Creación de un programa de comunicación organizacional clara y oportuna, que permita la participación de todos los niveles empresariales.

-Generación de una red de solidaridad entre las empresas a las que ofrece servicios Sevicol Ltda.

6.1.4 Estrategias OD (Oportunidades – Debilidades)

-Promover programas del SENA o Cámara de comercio para disminuir la dependencia de los guardas.

-Por medio de los diferentes programas de integración empresarial, generar una red de solidaridad entre las diferentes empresas de vigilancia, para enfrentar el problema de edad entre sus empleados.

-Disminuir la inestabilidad laboral, mejorando los servicios de vigilancia ofrecidos y apoyando los programas para mayores de 45 años.

7. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

Con todo lo descrito se realiza la siguiente propuesta alrededor de cuatro premisas fundamentales: el aprovechamiento del capital humano, la consolidación de las redes primarias y secundarias en grupos solidarios, la participación responsable y activa de la empresa y el mejoramiento continuo.

La primera de las premisas, el capital humano, se considera en esta propuesta como fundamental porque no se pueden negar los conocimientos académicos y experiencias de los guardas mayores de 40 años y sus familias, tanto en el sector de la seguridad, como en los otros sectores entre los que se cuentan el manejo de alimentos, la talabartería, modistería, etc.

Para desarrollar la propuesta es necesario tener siempre presente que el trabajo se realiza con personas que tienen variados conocimientos y experiencias, por tanto la relación que exista entre ellos y los capacitadores, líderes, promotores y demás personas que están alrededor de la población, debe ser de tipo horizontal y de retroalimentación en todas las acciones.

La consolidación de las redes primarias y secundarias en grupos solidarios tiene su razón en que es más fácil que trabajen coherentemente entre personas que conocen sus propias necesidades y potencialidades que entre personas que ya tienen un vínculo y se identifican con él, que con personas que no tienen nada en común. Sin embargo, los grupos solidarios estarán primordialmente impulsados por la similitud de ideas de negocio.

La tercera premisa, la participación activa y responsable de Sevicol, se promueve teniendo en cuenta los aspectos relacionados con la Responsabilidad Social Empresarial. Desde este punto de vista, la empresa

debe abrir espacios de encuentro, promover la participación del personal y diseñar estrategias que permitan la vinculación verdadera con la propuesta, es decir, que el desarrollo del proyecto se convierta en uno de los objetivos empresariales, al cual se le debe invertir y evaluar como a los demás.

Y por último, aunque no menos importante, está el mejoramiento continuo, que estará guiado por dos estrategias fundamentales. La primera es la evaluación y control permanente, y la segunda, es la creatividad e innovación en todos los aspectos que se requieran.

7.1 OBJETIVO GENERAL

Promover la estabilidad económica de las familias de los guardas de Sevicol, por medio del fomento al desarrollo de ideas productivas novedosas en los guardas y sus familias, para disminuir la necesidad de emplearse en la vigilancia privada después de los 40 años de edad.

Esto responde al problema central que identificaron los guardas y fue la inestabilidad económica. Aunque esta propuesta no pretende cortar inmediata y radicalmente el problema, si tiene como finalidad tener un alto y claro impacto en el mismo, pues de no ser tratado en este momento, se convertirá en un problema estructural de mayor envergadura en un futuro próximo.

7.2 OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Fomentar el espíritu empresarial y solidario, motivado desde el reconocimiento del capital humano de los guardas y sus familias.

Como ya se dijo anteriormente, una de las principales causas de la dependencia de los trabajadores hacia la empresa es la inestabilidad laboral, por tanto lo que se pretende es que se creen grupos solidarios basados en redes laborales y familiares, que brinden el apoyo necesario al guarda en momento de crisis, a la vez que sirven de motor de emprendimiento empresarial, pero teniendo en cuenta el capital humano cultivado en la empresa y en los aportes personales.

7.2.1 Estrategias:

1. Creación de espacios de integración entre guardas, y de estos con sus familias y Sevicol.
2. Promoción de los productos y servicios que ofrecen los guardas, por medio de la organización de los mismos en los espacios de integración.
3. Sensibilizar la cultura empresarial en torno al valor de la solidaridad como base de la responsabilidad social empresarial de Sevicol Ltda.
4. Generación de espacios de encuentro con semilleros de empresas del SENA, Cámara de Comercio y Universidades, que faciliten el desarrollo de ideas productivas.
5. Creación de una red de análisis y mejoramiento de los procesos de seguridad, que permita el aprovechamiento del capital humano, a la vez que motiva el interés y la participación de los guardas en actividades que siempre han estado inmersos, pero en las cuales nunca han aportado, ni tomado decisiones de importancia.

7.3 OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Promover el trabajo solidario desarrollado a partir de empresas familiares o entre empleados de Sevicol Ltda, para facilitar el lanzamiento productivo de las nuevas unidades empresariales..

Este objetivo no se puede desarrollar sin el perfecto funcionamiento del primero y es la base fundamental del paso del discurso a la acción en la propuesta. La participación activa de la familia es fundamental y requiere de la confianza y aporte de todos los involucrados.

7.3.1 Estrategias

Capacitación sobre economía solidaria, dirigida no solamente a los guardas, sino a todos los involucrados en la organización.

Identificación de necesidades comunes de los guardas, por medio de actividades que promuevan el análisis y trabajo conjunto.

Asociación según ideas productivas, creación de empresas de economía solidaria según el número de interesados o ideas que ya se estén llevando a cabo.

7.4 OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Desarrollar proyectos de economía solidaria, que permitan la vinculación del mayor número de beneficiarios, sin perder la idea de beneficio común y mutualidad.

Como ya se nombró anteriormente, algunos empleados de la empresa tienen proyectos productivos pequeños que han estado desarrollando como alternativa de sostenimiento económico, es de allí que se piensa partir para

la creación de empresas solidarias que realmente respondan a la teoría descrita en este mismo trabajo.

7.4.1 Estrategias

1. Capacitación en proyectos productivos.
2. Creación de comités de apoyo para el desarrollo de ideas de negocio. Comunicación o contacto con incubadoras de empresas o instituciones educativas.

7.5 OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Garantizar la efectividad de la propuesta en todos los niveles.

Lo que se pretende acá, es asegurar la viabilidad de cada uno de los objetivos propuestos y las acciones que se desarrollen para dar lugar a su cumplimiento, igualmente como es una propuesta novedosa a nivel empresarial, es necesario mantener un sistema de evaluación y control permanente para reducir los riesgos que se pueden generar en su implementación.

7.5.1 Estrategias

Evaluación y control permanente de todos los objetivos, por medio de herramientas adecuadas y acordes con cada uno.

También se presentan dos propuestas de capacitación siguiendo el formato establecido en la empresa para este propósito, para ser incluidas en el programa general de capacitaciones que esta desarrollando la empresa y

que responde a los requerimientos de la misma y de los guardas. La primera de ellas va enfocada al fomento de actividades productivas y la segunda al funcionamiento familiar, pues es necesario fortalecer las relaciones del núcleo para desarrollar los proyectos que se plantean:

7.6 CAPACITACIÓN PARA EL FOMENTO DE ACTIVIDADES PRODUCTIVAS PARA GUARDAS MAYORES DE 40 AÑOS Y SUS FAMILIAS

Población Beneficiaria:

Guardas de Sevicol Ltda. y sus familias, especialmente los mayores de 40 años y los vigilantes que se encuentren cesantes durante un largo periodo de tiempo.

Contenido del Programa:

Módulo 1: Iniciando Mi Negocio

Esta unidad tiene como objetivo guiar varios aspectos necesarios para impulsar la creación de empresas. Los temas a desarrollar son:

1. Espíritu Empresarial: Habilidades y características del empresario
2. Creatividad
3. Tipos de proyectos de producción
4. Identificación de la idea de negocio, alternativas de negocios.

5. Análisis del proyecto: Estudio de Mercado, Estudio Técnico, Estudio administrativo y Legal, Análisis ambiental, Valor de la Inversión, Periodo Productivo, Utilidad Adicional, Rentabilidad, Tiempo de recuperación de la inversión.

6. Financiación del proyecto

7. Aspectos Legales

8. Comunicación, trabajo en equipo y desarrollo colectivo.

9. La buena administración.

Módulo 2: Economía Solidaria

Esta unidad fundamentalmente se ha diseñado para que los participantes obtengan la aprobación de Dansocial en educación cooperativa, pero además para fomentar los valores solidarios y la asociatividad entre los futuros empresarios.

Los temas a desarrollar son los siguientes:

1. Generalidades

2. La economía solidaria

3. Problemas y Satisfacción de Necesidades comunes

4. Historia del Cooperativismo

5. El sector Cooperativo en Colombia
6. Características de la Solución Cooperativa.
7. Tipos de Cooperativas
8. Principios cooperativos
9. Valores Solidarios
10. Marco Jurídico
11. Símbolos

Asesoría y Asistencia Técnica

Su objetivo es brindar apoyo para la identificación y solución de vacíos en el área de gestión empresarial; además es una guía permanente y personalizada en la formulación, preparación, ejecución y evaluación del proyecto productivo; utilizando como estrategia la realización de planes a corto, mediano y largo plazo.

Por otro lado, las asesorías apoyan la formación de redes y canales de producción, distribución y comercialización, para permitir una mayor generación de empleos y autosostenibilidad de las empresas.

Metodología

Se usará como metodología el taller, por lo tanto las técnicas usadas serán primero la inducción del capacitador en el tema para enseguida desarrollar

ejercicios grupales en los cuales los participantes puedan aportar sus conocimientos a la vez que se generan espacios de duda y debate alrededor de los temas tratados.

En las cuatro primeras sesiones cada persona inscrita en el programa debe idear un proyecto productivo sobre el cual se van a desarrollar los diferentes talleres durante todo el programa de capacitación (esta idea se trabaja más adelante en grupos y se le da continuidad). Además, cada tema a desarrollar tiene un material que se entrega al principio de cada clase, el cual recoge los puntos más importantes, los talleres y los ejercicios o compromisos que cada participante debe traer desarrollados para la próxima sesión.

Cuantificación de Resultados

1. Cobertura(%): Número total de personas que toman la capacitación/total de población afectada.

2. Efectividad de la Capacitación: Número de personas que logran emprender una actividad propia/Número total de personas que toman la capacitación.

3. Resultados en cada proyecto: Número de personas vinculadas a proyectos resultantes de la capacitación (resultados a largo plazo).

7.7 PROGRAMA DE CAPACITACIÓN FAMILIAR: “PREPARÁNDONOS PARA LA EXCELENCIA”

Para alcanzar la EXCELENCIA de nuestros trabajadores, se cuenta con la integridad de la persona, es decir, con la participación de aspectos de vital

importancia que permitan su desarrollo en un 100% en diferentes ámbitos, que siempre tienen relación unos con otros.

La familia del vigilante forma parte esencial en este proceso, de manera tal, que le permite descubrir, fortalecer y mejorar comportamientos favorables en sus relaciones familiares, sociales y por supuesto laborales, originando de esta manera un mejoramiento en la calidad de vida.

La educación es un aspecto fundamental para brindar las condiciones necesarias para que suceda lo anterior; además la comprensión de que las familias son diferentes y se desenvuelven de manera diferente según los propios requerimientos, potencia la posibilidad de comprender y modificar los aspectos que puedan ser limitantes para su desarrollo.

Por ello, se propone el siguiente proyecto:

OBJETIVO:

Brindar herramientas que permitan a las familias de los vigilantes, adquirir comportamientos favorables para la asimilación de las etapas vitales familiares e individuales, el mejoramiento de su calidad de vida y de las relaciones interpersonales; teniendo como recurso la orientación en diversos temas de crecimiento integral.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar y distribuir las familias, según la etapa del ciclo vital en que se encuentren.

2. Facilitar y motivar la aprehensión de temas inherentes al desarrollo familiar correspondiente a cada etapa.

3. Mejorar y acercar las relaciones familia – empresa.

POBLACIÓN OBJETIVO:

La convocatoria será abierta para todas las familias de los guardas de Sevicol Ltda., teniendo en cuenta que es a nivel del núcleo básico, es decir: guarda, esposa (o), hijos. La población máxima por capacitación será de veinticinco (25) familias.

METODOLOGÍA:

La realización y cumplimiento del programa será de la siguiente manera:

CONVOCATORIA: Se realizará a través de carteles en los cuadros de información dentro de la empresa, volantes informativos y comunicación telefónica con las personas interesadas.

INSCRIPCIÓN: Se realizará una inscripción previa, que permita la proyección real de material didáctico y otros recursos necesarios; además creará compromiso con las capacitaciones.

CAPACITACIONES: Se realizarán talleres y seminarios para la capacitación y transmisión de ideas. Además se elaborarán una serie de cartillas que permitan al capacitado, resumir las ideas, proponer metodologías y cumplir compromisos para las próximas sesiones. Los temas que se tratarán, de diferente manera teniendo en cuenta cada etapa del ciclo vital familiar, son:

- ✓ Conceptos básicos: “principales características de las etapas del ciclo vital familiar”.
- ✓ Eventos Estresores.
- ✓ Manejo eficaz del dinero
- ✓ Sexualidad: pareja, infantil, adolescentes.
- ✓ La importancia del buen comer y la relación con las actividades cotidianas: Relación familia - empleado – empresa.

EVALUACIÓN: Después de cada capacitación se evaluará el tema, el capacitador y la metodología. Al final del programa se realizará una evaluación sobre los logros y cambios obtenidos por todos los capacitados.

GRADUACION - CLAUSURA: Se realizará una integración campestre entre todas las familias participantes. En este evento se entregaran los diplomas de participación en el programa.

RECURSOS

✓ **HUMANO:**

- Estudiante en Práctica de Trabajo Social.
- Especialista en Sexualidad
- Nutricionista

✓ **FÍSICO:**

- Material para cada capacitación: acetatos, marcadores, papelografos o tablero, colores, papel bond, cartulina, lápices.
- 1000 fotocopias o 100 cartillas impresas.
- 400 volantes informativos.

- ✓ **EQUIPO TÉCNICO**
 - Proyector de acetatos.
 - Televisor

- ✓ **ESPACIO**
 - ✓ Instalaciones de la empresa.
 - ✓ Sede recreacional de Cajasan

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Grupo	HIJOS PREESCOLARES	HIJOS ESCOLARES	HIJOS ADOLESCENTES	PLATAFORMA LANZAMIENT
Actividad	“Iniciándonos como padres”	“Escuela, sociedad, familia”	“Cambios agitados”	“Nuevos retos”
Inscripción	2 Semanas			
1. Conceptos básicos: “principales características”	Mes 1 día 1 9:00 am	Mes 1 día 1 3:00 pm	Mes 1 día 2 9:00am	Mes 1 día 2 3:00 pm
2. Eventos estresores	Mes 2 día 1 9:00 am	Mes 2 día 1 3:00 pm	Mes 2 día 2 9:00 am	Mes 2 día 2 3:00 pm
3. Manejo eficaz del dinero.	Mes 3 día 1 9:00 am	Mes 3 día 1 3:00 pm	Mes 3 día 2 9:00 am	Mes 3 día 2 3:00 pm
4. Sexualidad	Mes 4 día 1 9:00am	Mes 4 día 1 3:00pm	Mes 4 día 2 9:00am	Mes 4 día 2 3:00pm
5. La comida y la vida cotidiana.	Mes 5 día 1 9:00am	Mes 5 día 1 3:00pm	Mes 5 día 2 9:00am	Mes 5 día 2 3:00pm
6. Clausura – grado	Mes 6, segundo Domingo a las 9:00 am.			

8. CONCLUSIONES

La experiencia en Sevicol, permite un acercamiento propicio para el análisis de características de la actual situación económica y empresarial de la mayoría de instituciones públicas y privadas; orientada por una transición que obliga a las empresas a despedir, a realizar reestructuraciones o a ofrecer inadecuadas condiciones laborales para mantenerse en el mercado, mientras que los trabajadores deben vincularse a una nueva forma de actividad económica, que en muchas ocasiones no les permite ligar experiencias y conocimientos adquiridos en la formación de su capital humano, empobreciendo también el capital social.

Es innegable la responsabilidad profesional del trabajador social en la intervención en esta realidad, a su vez que las empresas reconocen su responsabilidad social en las actuales situaciones económicas, por ello esta práctica propuso una serie de metodologías acordes a las necesidades de la empresa y del trabajador.

La primera de ellas, encaminada a la provisión del talento humano y fundamentalmente vinculada con el proceso de selección y encuentro con el trabajador, permitió un acercamiento al colaborador, a sus necesidades y aspiraciones, y a su familia, lo cual le dio a Sevicol una imagen más humana y cercana con el personal. La sistematización de los datos obtenidos en cada una de las visitas familiares, permitió a la empresa conocer el estado de su recurso humano, la proyección que genera y le facilitó decidir con mayor confianza el futuro de su organización y del personal con el que cuenta; pero también fue determinante para valorar la responsabilidad social que tiene con

sus colaboradores. Así mismo, proporcionó identidad entre los vigilantes, quienes se vieron reflejados en las cifras del Perfil Demográfico del Guarda de Sevicol, 2002 y les permitió concientizarse de los límites de su oficio, generando un sentimiento de inquietud respecto a su futuro y el de su familia, que fue muy importante para motivar soluciones económicas solidarias frente a un problema que los involucra a todos.

A partir del conocimiento del vigilante, que sin duda tuvo alto impacto para la empresa y los mismos guardas, se pudieron proponer intervenciones más acertadas a las necesidades reales de la comunidad empresarial. Por ello se encaminaron esfuerzos para lograr una capacitación que fuera generadora de soluciones a problemas sentidos por todos, para generar un cambio en la cultura empresarial, de tal manera que permitiera a los guardas prepararse para un futuro, que no puede ofrecer la empresa, pero que sí se puede lograr con el apoyo de los demás colaboradores. Sin duda, estas capacitaciones de tipo participativo, incrementaron el conocimiento de los guardas hacia Sevicol y viceversa, y hacia ellos mismos, generando un ambiente de confianza y aumentando su autoestima. Sin embargo, la gran debilidad de este proceso, es que debido a la falta de continuidad en quien lo lidera, por lo menos hasta culminada la fase de empoderamiento, no permite que este tipo de proyectos se hagan realidad, porque las prioridades para la empresa son diferentes y los empleados se sienten desprotegidos sin una guía en la primera fase del camino.

Por último, el aprendizaje obtenido y desarrollado durante la carrera, nos recuerda que deben existir mecanismos permanentes que faciliten la evaluación de las actividades que estamos desarrollando. En el área organizacional, las mejores herramientas de evaluación son las de desempeño y las de clima laboral. Desafortunadamente no hubo el tiempo suficiente para desarrollar la primera, pero de la evaluación de clima laboral

se realizó una etapa que permitió a los empresarios obtener la confiabilidad necesaria en el trabajo del profesional de Trabajo Social, quien además de recoger las percepciones de los colaboradores frente a su sitio de trabajo y en general de la cultura organizacional, también propone cambios de acuerdo a las conclusiones de dicho estudio, que se entrelacen fácilmente con los objetivos organizacionales y personales y que generalmente van vinculados a la capacitación personal y familiar y al adecuamiento de los lugares de trabajo.

Sin embargo, el rol del trabajador social en el área organizacional, debe ampliarse al aporte permanente en la creación y organización de nuevas estructuras económicas, que admitan la inserción de valores y fundamentos solidarios, que estén presentes en la cotidianidad de la sociedad a la vez que permiten el mejoramiento de la calidad de vida de las personas involucradas y su comunidad.

Es muy importante tener claro el objetivo de la intervención de Trabajo Social en el ámbito empresarial, ya que las diferentes metodologías usadas para la constante interacción con los empleados y los empleadores, pueden generar dudas respecto a nuestro accionar profesional, generar expectativas pobres o ambiciosas, que pueden contribuir a la imagen paliativa del profesional de esta área, considerado en ocasiones, como incapaz de proponer y realizar proyectos que redunden en el beneficio de la sociedad y en especial de la comunidad empresarial.

A nivel profesional, la práctica realizada en Sevicol, permitió enfrentar paradigmas desarrollar ciertas habilidades olvidadas, sirvió de evaluación y análisis respecto a las necesidades personales y profesionales de la practicante, y motivó la creatividad. Pero fundamentalmente, permitió visualizar la responsabilidad social empresarial, basada en la formación de

capital humano y la solidaridad, como mecanismo integrador entre las empresas, sus trabajadores y familias, la comunidad, el medio ambiente y las redes empresariales, en las cuales el trabajador social debe ser un actor importante como planificador, gestor y evaluador.

9. RECOMENDACIONES

De acuerdo con la experiencia obtenida en la práctica empresarial realizada en Sevicol, propongo algunas recomendaciones para facilitar el direccionamiento de las intervenciones de tipo organizacional.

Dar continuidad al trabajo realizado en la empresa, enfocando la actividad del trabajador social en el área de responsabilidad social, que genere impacto real en la comunidad empresarial de la vigilancia (empleadores, vigilantes, contratistas, proveedores, familias de trabajadores), contando como base de apoyo el conocimiento el vigilante, sus perspectivas y necesidades, además facilitando la participación del núcleo familiar.

Es importante dar mayor valor a la investigación organizacional que debe ser la base de toda planeación concreta que pretenda intervenir la organización y su entorno, de lo contrario se puede caer en propuestas poco coherentes y que no responden a realidades concretas, o que sólo ven en una dirección. Por eso se debe tener presente, que el rol del trabajador social en el área organizacional responde a las necesidades de los trabajadores, la empresa y el entorno con el que se relaciona.

Realizar una planeación realista acorde al tiempo de duración de la práctica o de ser posible, independiente a este, que permita alcanzar los objetivos propuestos y empoderar los proyectos a la población vinculada.

La realización de visitas familiares, permite el contacto directo con el trabajador y su familia, además permite el conocimiento profundo de la comunidad empresarial, por ello es necesario seguir su realización,

independiente del proceso de selección, para facilitar el cumplimiento de proyectos encaminados al logro de la responsabilidad social empresarial.

El espacio otorgado por la Ley 50, para la capacitación integral de los todos los trabajadores, promovió que los empresarios se preocuparan por la formación del talento humano y se ha convertido en un espacio importante para el desarrollo de proyectos encaminados al fortalecimiento del capital social, que sin duda es la base del mejoramiento de la calidad de vida. Por ello, hago especial énfasis en la importancia de desarrollar proyectos de educación para adultos, que respondan a necesidades reales, para que estos espacios se conviertan en momentos de integración y participación, con base en el aprovechamiento de las experiencias personales, laborales, familiares, etc., que den pie a procesos solidarios de encuentro en la comunidad empresarial.

Es importante resaltar el valor que adquiere la solidaridad, cuando se identifican necesidades comunes en una población determinada, pero necesariamente se debe integrar a la planeación y acción conjunta, para que no se quede en un sentimiento que genere medidas paliativas y no de acción de fondo, por ello se recomienda a Sevicol, implementar y desarrollar espacios de integración entre empleados, especialmente guardas y sus familias; para que puedan organizarse y motivar salidas conjuntas a la crisis que les afecta.

La evaluación de clima laboral, permite un acercamiento muy importante a las percepciones de los trabajadores dentro de la empresa, por ello considero que debe dársele mayor prioridad, tanto en tiempo como en análisis, para conocer a fondo la cultura institucional e identificar con mayor certeza los puntos de intervención profesional.

El área de trabajo social organizacional, requiere de múltiples conocimientos que se han venido dejando de lado en la carrera, o que se han tocado de manera superficial. La economía solidaria es uno de ellos, que solamente se trató rápidamente como tema de una clase, sin lograr visualizar la importancia social y política que actualmente tiene y aun menos reflexionar sobre el rol del trabajador social en dicha área, por tanto debería considerarse la posibilidad de incluir una materia exclusiva para el tema.

BIBLIOGRAFÍA

ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE COOPERATIVAS. Cómo organizar más y mejores cooperativas. Cartilla No 1. Bogotá: ASCOOP, 1994. 112 p

ARANGO JARAMILLO, Mario. Economía solidaria, alternativa económica y social. Medellín: Corselva, 1997. 374 p

BENDFELDT, Juan F. La dimensión desconocida del capital: El Capital Humano. En: Revista Acta Académ Universidad Autónoma de Centro América. <http://www.uaca.ac.cr/acta/1994nov/htm>

CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. Las entidades sin ánimo de lucro. Tercera edición. Bogotá: s n, 2000. 774 p

CHADI, Mónica. Redes sociales en el trabajo social. Buenos Aires: Espacio Editorial, 2000. 161 p

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recurso humano. México: McGraw Hill, 1990. 578 p

COLOMBIA, MINISTERIO DE DEFENSA. Decreto 356 de 11 de febrero de 1994. Bogotá: El Ministerio, 1994. En: Diario Oficial (11 de febrero de 1994)

COLOMBIA, MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL. Decreto 1100 del 1 de Julio de 1992. En: Diario Oficial No 40.492 del 2 de julio de 1992.

CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Ley 10 del 21 de enero de 1991. Por la cual se regulan las empresas asociativas de trabajo. En: Diario Oficial No 39.638, del 21 de enero de 1991.

CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Ley 454 del 4 de agosto de 1998. Por la cual se determina el marco conceptual que regula la economía solidaria, se transforma el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas en el Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria, se crea la Superintendencia de la Economía Solidaria, se crea el Fondo de Garantías para las Cooperativas Financieras y de Ahorro y Crédito, se dictan normas sobre la actividad financiera de las entidades de naturaleza cooperativa y se expiden otras disposiciones. En: Diario Oficial No 43.357 del 6 de agosto de 1998.

CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Ley 79 del 23 de diciembre de 1988. Por la cual se actualiza la legislación cooperativa. En: Diario Oficial No 38.648, del 10 de enero de 1889.

DANE. Documentos de seguimiento y evaluación del mercado laboral colombiano, 1er trimestre de 2003. Bogotá: el autor, 2003.

DIETERLE, Paulette. Teoría de la Elección Racional, un ejemplo del individualismo metodológico. Invierno 1987. En: Hemeroteca Virtual ANUIES. <http://www.hemerodigital.unam.mx/ANUIES>.

DURSTON, Jhon. ¿Qué es el Capital Social Comunitario?. Serie Políticas Sociales N° 38. Naciones Unidas, Cepal, Division de Desarrollo Social. Santiago de Chile, Julio de 2002. Págs. 44

FRIGO, Edgardo. Hacia un modelo latinoamericano de seguridad privada: Los nuevos desafíos en la región. En: Congreso Latinoamericano de Seguridad. (1º : 2003 : Bogotá) Ponencia del I Congreso Latinoamericano de Seguridad. Bogotá: s n, 2003.

FUNDACIÓN CHILE UNIDO. Los Nuevos Capitales: Humano, Organizacional y Social. Revista Corriente de Opinión. Septiembre de 2002. Edición N° 74. Págs. 6

GALINDO, Jesús. La Economía Solidaria en Colombia. Santa fe de Bogotá: Antropos, 1993. 64 Págs.

GÓMEZ, Luz Stella. Ayudar Paga. En: Revista Dinero. Edición No 196 (Diciembre de 2003). Págs. 38 – 46.

LUCIO, Juan Fernando y otros. Formación de Capital Humano. Santa fé de Bogotá: CEJA, 1995. 166 Págs. Colección Problemas de Desarrollo.

MARBAN SANTOS, Salvador. Cooperativismo y Cooperativismo. México: UTHEA, Unión Tipográfica Editorial Hispano Americana, 968 178 Págs. Manuales Uthea – Número 334, selección 14, Ciencias Sociales.

MAX-NEFF, Manfred. La economía descalza: Señales desde el mundo invisible. Bogotá: CEPUR, 1984. 250 Págs. Colección Pensamiento Descalzo.

Mc GREGOR, Douglas. El Lado Humano de las Organizaciones. México: Mc Graw Hill, 1994. 293 Págs.

Mony Elkaim. Las practicas de la terapia de red. GEDISA, 1989. 158 P.

O.I.T., A.N.D.I. y CÁMARA JÚNIOR DE COLOMBIA CAPÍTULO ANTIOQUIA
Manual de Balance Social [on line]. 1ª edición. [Medellín Colombia]: O.I.T.,
julio de 2001. Disponible en Internet:
<http://www.andi.com.co/novedades/manualBsocial>. Tipo pdf. Tamaño 306 kb.

PAYNE, Malcolm. Teorías contemporáneas del trabajo social, una
introducción crítica. Barcelona: Paidós, 1995.

PEREZ CASTAÑO, Martha. Manual de Planificación Estratégica. Cali:
Universidad del Valle, 1990.

PEREZ VALENCIA, Gonzalo. La Economía Solidaria en el proceso hacia la
paz: La posibilidad de una utopía. En: Revista Universidad Cooperativa de
Colombia. No 70, enero – abril 1999; Págs. 101 – 107.

f

RAZETO, Luis. Los caminos de la economía de solidaridad. Buenos Aires:
Lumen Humanitas, 1997. 240 Págs. Colección Política, Servicios y Trabajo
Social.

YUNUS, Muhamed. Hacia un mundo sin pobreza. Santiago de Chile: Andrés
Bello, 1998. 333 Págs.

ANEXOS

SEVICOL LTDA

FORMATO DE VISITA FAMILIAR

Fecha: _____

I. DATOS PERSONALES

1. **NOMBRE:** _____ **CARGO** _____
 2. ESTADO CIVIL: 2.1 Casado___ 2.2 Viudo___ 2.3 Soltero___ 2.4 U. Libre___
 2.5 Separado___ 2.6 Otro___
 3. LUGAR DE NACIMIENTO: _____ EDAD: _____
 4. SEXO: 4.1 Femenino__ 4.2 Masculino___
 5. DIRECCIÓN: _____ 6. BARRIO _____
 CIUDAD: _____ 7. TELÉFONO: _____
 8. NIVEL EDUCATIVO: 8.1.1 Primaria Incompleta___ 8.1.2 Primaria Completa___
 8.2.1 Bachillerato Incompleto___ 8.2.2 Bachillerato Completo___
 8.3.1 Técnico Incompleto___ 8.3.2 Técnico completo___
 8.4.1 Universitario Incompleto: ___ 8.4.2 Universitario Completo___
 8.5 AÑOS CURSADOS: _____

II. INFORMACIÓN FAMILIAR

9. ESCRIBA AL FRENTE DE CADA ITEM EL NÚMERO DE PERSONAS QUE HABITAN CON EL TRABAJADOR: 9.1 Esposa___ 9.2 Padres #___ 9.3 Hermanos #___ 9.4 Abuelos#___ 9.5 Cuñados #___ 9.6 Otros___
 10. FAMILIARES DIRECTOS EN PRIMER GRADO DE CONSAGUINIDAD QUE DEPENDEN ECONÓMICAMENTE DEL TRABAJADOR. Para parentesco usar los mismos códigos empleados en la pregunta 10, para estado civil los usados en la 2, para nivel educativo en la 8 y para ocupación: 1. Empleado, 2. Desempleado 3. Ama de Casa, 4. Estudiante, 5. Cesante

PARENTESCO	NOMBRE COMPLETO	ESTADO CIVIL	OCUPACIÓN ACTUAL	NIVEL EDUCATIVO	FECHA NACIMIENTO

III .FUNCIONAMIENTO FAMILIAR

15. LIDERAZGO:

15.1 EN CASO DE DUDA CONSULTA A: 15.1.1 Cónyuge/ Compañero___ 15.1.2 Padres___ 15.1.3 Hermano___ 15.1.4 Concenso___ 15.1.5 Otros___

15.2 QUIEN DECIDE EL LUGAR DE RESIDENCIA: 15.2.1 Trabajador___

15.2.2 Conyuge/Compañero___ 15.2.3 Padres___ 15.2.4 Hermano___ 15.2.5 Concenso___ 15.2.6 Otros___

16. NORMAS:

16.1 QUIEN OTORGA LO PERMISOS 16.1.1 TRABAJADOR___ 6.1.2 CONYUGUE/ COMPAÑERO___ 16.1.3 PADRES___ 16.1.4 HERMANO___ 16.1.5 CONSENSO___ 16.1.6 OTROS___

16.2 QUIEN PROHIBE: 16.2.1 TRABAJADOR___ 16.2.2 CONYUGUE/ COMPAÑERO___

16.2.3 PADRES___ 16.2.4 HERMANO___ 16.2.5 CONSENSO___ 16.2.6 OTROS___

16.3 ACATA LAS ÓRDENES Y RECOMENDACIONES: 16.3.1 TRABAJADOR___

16.3.2 CONYUGUE/ COMPAÑERO___ 16.3.3 HIJO(S)___ 16.3.4 PADRES___ 16.3.5 HERMANO___

16.3.6 TODOS___ 16.3.7 OTROS___

17. COMUNICACIÓN:

17.1 ENTRE LOS PADRES (PAREJA) 17.1.1 AFECTIVA (EXPRESIÓN DE SENTIMIENTOS)___

17.1.2 INSTRUMENTAL (TAREAS DE LA VIDA COTIDIANA)___

- 17.2.1 ENTRE PADRES E HIJOS: 17.2.1 AFECTIVA (EXPRESIÓN DE SENTIMIENTOS)___
 17.2.2 INSTRUMENTAL (TAREAS DE LA VIDA COTIDIANA)___
- 17.3 ENTRE HERMANOS: 17.3.1 AFECTIVA (EXPRESIÓN DE SENTIMIENTOS)___
 17.3.2 INSTRUMENTAL (TAREAS DE LA VIDA COTIDIANA)___
- 17.4 ESPACIO QUE DEDICA A COMPARTIR CON LA FAMILIA:
 17.4.1 DESAYUNO___ 17.4.2 ALMUERZO___ 17.4.3 COMIDA___
 17.4.4 OTROS_____
18. RECREACIÓN:
 18.1 DEDICA EL TIEMPO LIBRE A: 18.1.1 DESCANSAR___ 18.1.2 VER TV. ___ 18.1.3 DEPORTE___
 18.1.4 TRASLADOS FAMILIARES___ 18.1.5 OTROS_____
- 18.2 CUANTAS VECES AL MES DEDICA TIEMPO AL OCIO COMPARTIDO:
 18.2.1 CERO A DOS VECES___ 18.2.2 TRES A CINCO VECES___ 18.2.3 MAS DE CINCO
 VECES___
19. RELACIONES:
 19.1 SE ENTIENDE MAS Y MEJOR: 19.1.1 PADRE E HIJO(A)___ 19.1.2 MADRE E HIJO(A)___
 19.1.3 ABUELO(A) Y NIETOS___ 19.1.4 OTROS_____
20. CONFLICTOS:
 20.1 LOS CONFLICTOS SE PRESENTAN: 20.1.1 SIEMPRE___ 20.1.2 CASI SIEMPRE___
 20.1.3 RARA VEZ___ 20.1.4 NUNCA___
- 20.2 LOS CONFLICTOS SE PRESENTAN ENTRE: 20.2.1 PADRES___ 20.2.2 PADRES E HIJOS___
 20.2.3 MADRE E HIJOS___ 20.2.4 HERMANOS___ 20.2.5 OTROS_____
21. ROLES:
 21.1 ASUME LA CARGA ECONÓMICA: 21.1.1 TRABAJADOR___ 21.1.2 CONYUGUE/
 COMPAÑERO___ 21.1.3 PADRES___ 21.1.4 HERMANO___ 21.1.5 COMPARTIDA___
 21.1.6 OTROS_____
- 21.2 ASUME EL CUIDADO DE LOS HIJOS: 21.2.1 TRABAJADOR___
 21.2.1 CONYUGUE/ COMPAÑERO___
 21.2.3 PADRES___ 21.2.4 HERMANO___ 21.2.5 COMPARTIDA___ 21.2.6 OTROS_____
22. SOLUCIÓN DE PROBLEMAS EN EL HOGAR:
 22.1 DIALOGO___ 22.2 DISCUSIÓN___ 22.3 IMPOSICIÓN___

IV. CARACTERISTICAS DE LA VIVIENDA

23. TENENCIA DE LA VIVIENDA:
 23.1 PROPIA___ 23.2 FAMILIAR___ 23.3 CEDIDA___ 23.4 AMORTIZACIÓN___ 23.5
 ARRIENDO___
24. TIPO DE VIVIENDA:
 24.1 CASA___ 24.2 APARTAMENTO___ 24.3 HABITACIÓN___ 24.4 OTROS_____
25. ESTRATO:
 25.1 UNO___ 25.2 DOS___ 25.3 TRES___ 25.4 CUATRO___ 25.5 OTROS_____
26. TIEMPO DE RESIDENCIA:
 26.1 MENOS DE UN MES___ 26.2 7-12 MESES___ 26.3 1 A 5 AÑOS___ 26.4 SUPERIOR A 5
 AÑOS___
28. SERVICIOS PUBLICOS:
 28.1 AGUA___ 28.2 LUZ___ 28.3 TELEFONO___ 28.4 ALCANTARILLADO___ 28.5 GAS___
30. ASPECTO FISICO (TENENCIA PROPIA)
 30.1 TERMINADA___ 30.2 OBRA NEGRA___ 30.3 SEMITERMINADA___ DETERIORADA___
31. QUE LE FALTA: _____
32. TAMAÑO DE LA VIVIENDA (DE ACUERDO AL USO DEL ESPACIO): 32.1 GRANDE (SOBRAN
 ESPACIOS)___ 32.2 MEDIANO (ESPACIO ADECUADO)___ 32.3 PEQUEÑA (ESPACIOS
 REDUCIDOS)___

V. ASPECTOS DEL BARRIO Y RELACIONES CON LA COMUNIDAD

34. AMBIENTE FISICO Y SOCIAL:

34.1 ZONA DE RIESGO__ 34.2 DE PERIFERIA__ 34.3 CENTRAL__

35. VIAS DE ACCESO 35.1 BUENAS__ 35.2 DEFICIENTES__

36. RUTA DE BUSES 36.1 POCAS__ 36.2 MUCHAS__

39. EL PERTENECE ALGUNA ACTIVIDAD COMUNITARIA O ASOCIACIÓN: SI__ NO__

39.1 J.A.C__ 39.2 PARROQUIA__ 39.3 COMITES__ 39.4 OTROS_____

40. **RELACIONES CON LOS VECINOS:**

40.1 NO LOS CONOCE: __ 40.2 POCO SE TRATA CON ELLOS__ 40.3 FRECUENTEMENTE SE TRAT

42. RELACIÓN COMUNIDAD- EMPRESA:

42.1 LOS VECINOS CONOCEN SEVICOL LTDA : SI__ NO__

43. CONOCE DE LA EMPRESA: 43.1 PRODUCTOS__ 43.2 SERVICIOS__ 43.3 PROGRAMAS__ 43.4 RECURSO HUMANO__ 43.5 OTROS_____

44. POR QUÉ MEDIOS CONOCIO LA EMPRESA?

44.1 RADIO__ 44.2 PRENSA__ 44.3TV__ 44.4 FOLLETOS__ 44.5 INTERNET__

44.6 TRABAJADOR__ 44.7 OTROS_____

45. CONCEPTO DE LOS VECINOS SOBRE LA EMPRESA:

45.1 EXCELENTE__ 45.2 BUENO__ 45.3 REGULAR__ 45.4 MALO__

46. **RELACIÓN FAMILIA- EMPRESA**

46.1 46.1 LA EMPRESA HA CONTRIBUIDO A LA SATISFACCIÓN DE LAS NECESIDADES FAMILIARES DE: 46.1.1 SALUD__ 46.1.2 EDUCACIÓN__ 46.1.3 VIVIENDA__ 46.1.4 ALIMENTACIÓN__ 46.5 VESTUARIO__ 46.6 RECREACIÓN__

47. CONCEPTO DE LA FAMILIA SOBRE LA EMPRESA:

47.1 EXCELENTE__ 48.2 BUENO__ 48.3 REGULAR__ 48.4 MALO__

48. QUE CONOCIMIENTO TIENE LA FAMILIA DE LA EMPRESA:

49.1 CONOCE LA HISTORIA__ 49.2 UBICACIÓN (OFICINA, PUESTOS)__ 49.3 VISIÓN Y MISIÓN__

49. **EXPECTATIVAS LABORALES**

50.1 ASENSO__ 50.2 ESTABILIDAD__ 50.3 NIVELACION SALARIAL__

52 CUALES SON SUS ASPIRACIONES EN EL CORTO Y MEDIANO PLAZO

52.1 ADQUIRIR VIVIENDA__ 51.2 CANCELAR HIPOTECA DE VIVIENDA__

52.3 ADQUIRIR VEHÍCULO__ 52.4CONSTRUIR O HACER MEJORAS EN LA CASA__

52.5 ESTUDIAR__ 52.6 VIAJAR 52.7 OTRO_____

53 CONCEPTO DEL EMPLEADO SOBRE LA EMPRESA:

53.1 EXELENTE__ 53.2 BUENA__ 53.3 REGULAR__ 53.4 MALA__

ELABORADO POR: _____ ENTREVISTADO: _____

OBSERVACIONES Y/ O COMENTARIOS:

FORMATO ENCUESTA “ACTITUD DE EMPRESARIO”

La encuesta que resolverá a continuación tiene como principal fin determinar cual es su posición frente a las ideas de negocios y la posibilidad de asociación que maneja.

1. ¿Es usted emprendedor?
 - a. Hago las cosas por mí mismo. Nadie tiene que decirme que hacer.
 - b. Si alguien me ayuda al inicio, seguiré solo sin problemas.
 - c. Tomo las cosas con tranquilidad. Sólo hago lo que tengo que hacer.

2. ¿Cómo se siente en compañía de otras personas?
 - a. Me gusta la gente, me llevo bien con casi todo el mundo.
 - b. Tengo muchos amigos, no necesito ni uno más.
 - c. La mayoría de la gente me irrita.

3. ¿Qué tan buen trabajador es usted?
 - a. Trabajo duro un rato, pero cuando he hecho suficiente me detengo.
 - b. Avanzo lo que sea necesario, no me importa trabajar duro por lo que quiero.
 - c. No me angustio!!! El trabajo duro no lleva a ningún lado.

4. ¿Ha intentado conformar su propio negocio?
 - a. Sí, y lo desarrollo alternativamente a mi trabajo.
 - b. Sí, pero no han salido bien las cosas.
 - c. He tenido la idea, pero no se como hacerlo.
 - d. Nunca he intentado desarrollar mi propio negocio.

5. A parte de la vigilancia, en que otras actividades se puede desenvolver o puede aprender rápidamente, generando valor agregado?

6. Teniendo en cuenta las actuales condiciones de desempleo en el país, ¿Usted qué considera que le puede generar mayor seguridad laboral?
 - a. Una empresa sólida y grande.
 - b. Un negocio propio que sólo dependa de mi trabajo.
 - c. Una asociación en la que todos trabajemos mancomunadamente para alcanzar nuestros objetivos.
 - d. No sabe.
 - e. Otra. Cuál? _____

7. En su familia alguien desempeña actividades independientes que generen valor agregado, pero que, de forma asociada puedan venderse más fácilmente? (Tipo de familiar y actividad)

8. ¿Le gustaría participar en proyectos productivos?
 - a. Sí, por supuesto.
 - b. No lo sé, habría que esperar a ver como les va a los primeros.
 - c. No me interesan los proyectos productivos.

ENCUESTA DE EVALUACIÓN DE CLIMA LABORAL

A continuación encontrará una serie de afirmaciones que buscan determinar su percepción respecto a las condiciones laborales dentro de la empresa. Sus respuestas son confidenciales y solamente serán usadas para el mejoramiento del clima laboral de Sevicol Ltda. Su respuesta sincera es muy valiosa para proporcionar, mantener y garantizar un servicio con alta calidad.

Sección o dependencia _____ Escolaridad _____
 Año de ingreso _____ Sexo _____

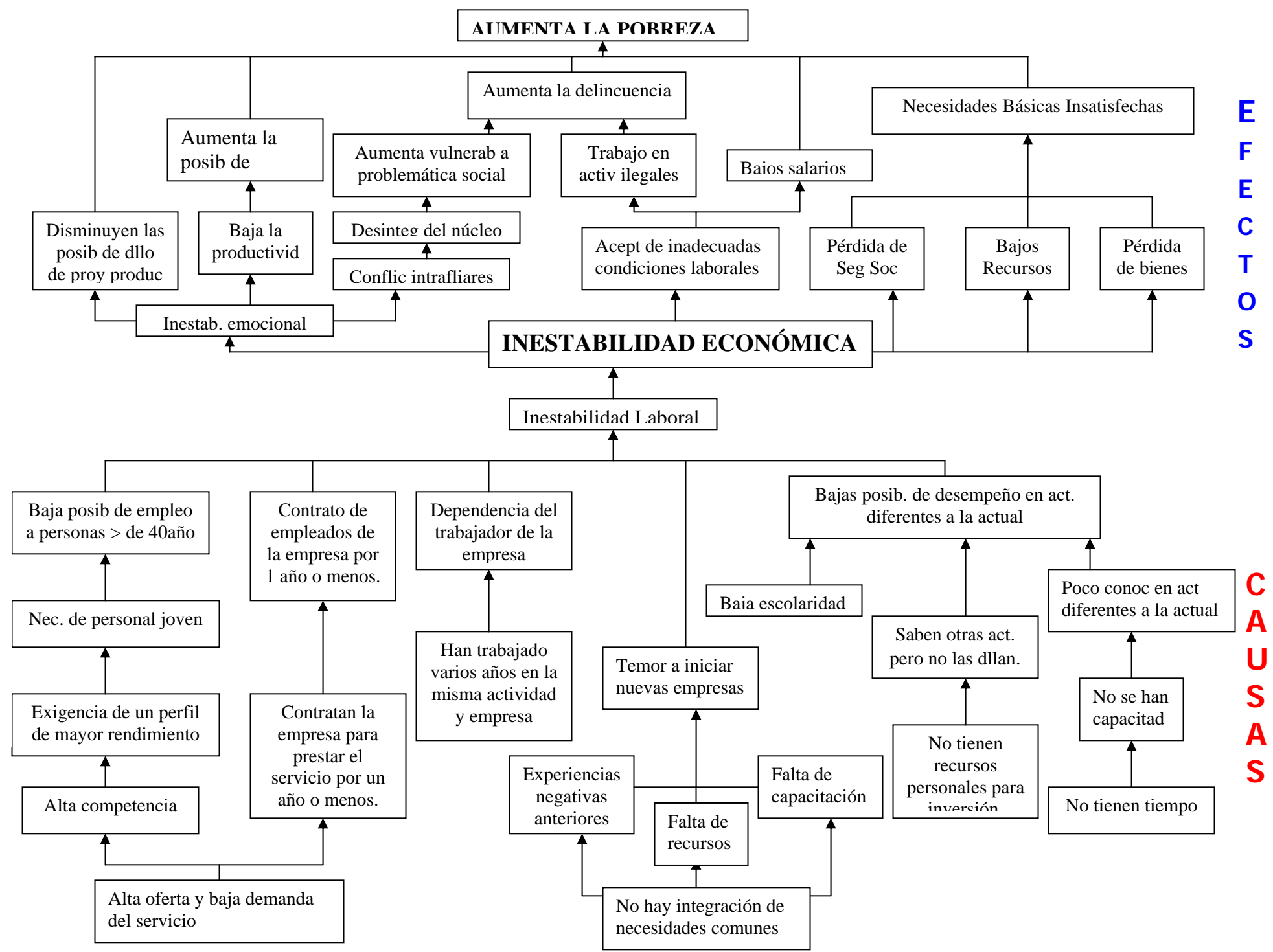
Por favor seleccione con una X

AFIRMACIÓN	Totalmente de acuerdo				Parcialmente de acuerdo			Totalmente en desacuerdo		
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
1.Soy miembro importante de la empresa										
2.Normalmente se buscan las cualidades y no los defectos que tiene nuestro trabajo.										
3.Siento que las ideas que propongo para mejorar nuestro trabajo se tienen en cuenta.										
4.Se tiene en cuenta las aspiraciones de un empleado para asignarle un nuevo cargo.										
5.Cuando ingresé a trabajar por primera vez pude conocer las políticas, visión, misión, valores y todo lo que es la filosofía de la empresa										
6.Los empleados informamos oportunamente las deficiencias que presentan los equipos, maquinarias y herramientas de trabajo.										
7.En esta sección se estimula a los empleados que hacen buenos aportes y sugerencias para mejorar la calidad y aumentar la productividad										
8.Cuando se hacen las cosas bien, me felicitan y me hacen sentir bien.										
9.Me siento seguro laborando en esta empresa.										
10.No es necesario consultar las decisiones que se toman con los superiores antes de ponerlas en practica.										
11.Existe interés por parte de los jefes para estimular las iniciativas en los miembros de su sección.										

75. Existe flexibilidad en las reglas de trabajo																				
76. La Empresa busca que cada cual tome la decisión de como realizar su trabajo																				
77. La gente se esfuerza por cumplir a cabalidad sus obligaciones																				
78. Al realizar un trabajo conjunto se busca que el reconocimiento sea para el grupo y no para una sola persona.																				
79. Aquí se dan oportunidades a sus empleados para adquirir conocimientos y habilidades para su beneficio personal.																				
80. Generalmente la persona que se vincula a la empresa, recibe entrenamiento para realizar su trabajo																				
81. Cada uno cuenta con los elementos de trabajo necesarios																				
82. Normalmente cuando trabajamos en equipo con otras dependencias nos colaboramos satisfactoriamente																				
83. La empresa nos reúne para revisar la misión, visión, objetivos y valores.																				
84. La Empresa paga justamente por la más esforzada labor que hacemos																				
85. Aquí se conoce lo que sucede por medios diferentes a los formales de la empresa, es decir, por comunicación informal																				
86. En Esta empresa cuando se despide a alguien es por causa justa																				
87. Las secciones cuentan con el espacio físico adecuado, para la cómoda ubicación del personal.																				
88. Aquí le dan a conocer a uno las normas de seguridad en los puestos de trabajo																				
89. Los empleados han recibido capacitación sobre incendios, primeros auxilios y desastres naturales																				
90. Cada empleado cuenta con los elementos de seguridad necesarios para la ejecución de su trabajo																				
91. La iluminación y ventilación en los puestos de trabajo es adecuada																				
92. No se ahorran precauciones en el área de trabajo para la seguridad de los empleados																				
93. La Empresa fomenta el buen trato y relaciones humanas entre sus empleados.																				
94. La empresa brinda al empleado la posibilidad de integración laboral y familiar																				

95.La autoridad está en manos de las personas más capacitadas, por eso las respetamos																				
96.En esta Empresa gozamos de estabilidad laboral.																				
97.En esta Empresa existe preocupación por que el empleado, de educación a sus hijos																				
98.Se tiene en cuenta la experiencia y el conocimiento para obtener ascensos y nuevos cargos.																				
99.El servicio de salud que se presta a los empleados es adecuado																				
100.La empresa se preocupa por mejorar los niveles de iluminación, ventilación y control de ruido de mi dependencia.																				
101.En la empresa tenemos facilidad para comunicarnos directamente con los jefes de más alta jerarquía.																				
102.Los empleados tenemos en cuenta el uso de los elementos de seguridad en la ejecución del trabajo.																				
103.La Empresa muestra interés por la salud de los familiares de los empleados																				
104.Aquí nos sentimos seguros del puesto y trabajo que tenemos																				

Árbol del problema realizado por guardas de Sevicol



E
F
E
C
T
O
S

C
A
U
S
A
S