

6555 0024

1323618

**PROPUESTA DE GERENCIA SOCIAL PARA LA EMPRESA NACIONAL DE
TELECOMUNICACIONES TELECOM RIOHACHA, "CREACION DEL
DEPARTAMENTO DE BIENESTAR SOCIAL"**

**ANA VASQUEZ DE SMIT
ROCIO BRITO RODRIGUEZ
WLADIMIR OÑATE SALABARRIA**

**UNIVERSIDAD SIMON BOLIVAR
ESPECIALIZACION EN GERENCIA SOCIAL
RIOHACHA - GUAJIRA
2002**

52174

**PROPUESTA DE GERENCIA SOCIAL PARA LA EMPRESA NACIONAL DE
TELECOMUNICACIONES TELECOM RIOHACHA, "CREACION DEL
DEPARTAMENTO DE BIENESTAR SOCIAL".**

**ANA VASQUEZ DE SMIT
ROCIO BRITO RODRIGUEZ
WLADIMIR OÑATE SALABARRIA**

Trabajo Presentado como requisito En el Post – grado en Gerencia Social

**UNIVERSIDAD SIMON BOLIVAR
ESPECIALIZACION EN GERENCIA SOCIAL
RIOHACHA- GUAJIRA
2002**

 **UNIVERSIDAD SIMON BOLIVAR
BIBLIOTECA
JOSE MARTI**

TABLA DE CONTENIDO

	PAG
INTRODUCCION.	
JUSTIFICACION.	
1. MARCO GERENCIAL.	1
1.1. CONTEXTO INSTITUCIONAL.	1
1.1.1. VISION.	2
1.1.2. MISION.	2
1.1.3. PRINCIPIOS.	2
1.2. CARACTERISTICAS DEL FUNCIONARIO.	3
1.2.1. DIAGNOSTICO SOCIOECONOMICO DE LOS FUNCIONARIOS DE TELECOM RIOHACHA.	3
1.2.1.1. ASPECTO PERSONAL.	3
1.2.1.2. ASPECTO FAMILAR.	5
1.2.1.3. ASPECTO SOCIAL.	10
1.2.1.4. ASPECTO ECONOMICO.	12
1.3. CARACTERISTICAS DEL AMBIENTE INSTITUCIONAL.	14
1.3.1. AMBIENTE LOCAL.	14
1.3.2. COMUNICACION.	16
1.3.3. ORGANIZACION DEL TIEMPO DE TRABAJO.	18
2. GERENCIA SOCIAL.	22
2.1. COINCIDENCIAS Y DIFERENCIAS DE GERENCIA TRADICIONAL Y GERENCIA ACTUAL.	26

2.2. VISION Y ENFOQUE GERENCIAL.	27
2.3. LIDERAZGO.	28
2.4. CARACTERISTICAS DE UN LIDER.	30
2.5. CONDUCTAS TIPICAS DE UN LIDER.	31
3. MARCO CONCEPTUAL.	32
3.1. ANALISIS PERSONAL.	34
3.2. ENFOQUE INSTITUCIONAL.	34
3.3. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION.	35
3.4. OBJETIVOS.	36
3.5. ESTRATEGIA METODOLOGICA.	38
3.5.1. PARTICIPACION DE LOS FUNCIONARIOS.	38
3.5.2. INTEGRACION DE LAS AREAS.	38
3.5.3. APOYO DE OTRAS INSTANCIAS.	39
4. LA PROPUESTA.	40
4.1. DEFINICION DE BIENESTAR SOCIAL LABORAL.	40
4.2. NIVEL DE LA EMPRESA.	40
4.3. POR QUE LA NECESIDAD DE LA OFICINA DE BIENESTAR SOCIAL EN TELECOM RIOHACHA.	40
4.4. FUNCIONES DE LA OFICINA DE BIENESTAR SOCIAL	41
4.4.1. BENEFICIOS PARA LA EMPRESA.	42
4.4.2. BENEFICIOS PARA LOS FUNCIONARIOS.	42
4.4.3. PROGRAMAS DE BIENESTAR SOCIAL EXISTENTES.	43
4.4.4. BENEFICIOS SOCIALES PRESTADOS POR TELECOM RIOHACHA A SUS FUNCIONARIOS.	44

4.5.PARAMETROS PARA ESTIMAR LOS COSTOS DEL PROYECTO.	45
4.5.1.TALENTO HUMANO.	45
4.5.2. RECURSO FISICO.	46
4.6. ARBOL DEL PROBLEMA.	46
5. GERENCIA PARA EL TALENTO HUMANO.	49
CONCLUSIONES.	50
BIBLIOGRAFIA.	51

INTRODUCCION

El perfil del Gerente Social es fundamental en Telecom Riohacha para determinar el término bienestar y aplicarlo definitivamente en programas que generen procesos, para direccionar y dar vida a las múltiples políticas de bienestar con que goza la empresa.

Oportunidad para que trascienda el papel del Gerente Social desde el punto de vista interdisciplinario y personal.

Se establece un reto al profesional ser competente ante los desafíos y requerimientos que exige el medio y manejar una información actualizada.

Aportar a la variable metodológica contenidos a la visión sistemática, integrando teoría – investigación y acción como procesos secuenciales que se influyen mutuamente y crean un sistema relacional dinamizador para lograr procesos de cambio o transformación de la realidad.

Permite acuerdos sobre el sistema o subsistemas que participaran, delimitando el espacio personal, familiar e institucional, así como la red comunicacional conceptual y contextual en la que se desarrollará el proceso de cambio.

JUSTIFICACIÓN

La Empresa Nacional de Telecomunicaciones **TELECOM** Riohacha en su estructura organizacional, cuenta con el grupo de Gestión Humana, dirigido por un solo funcionario quien tiene entre sus funciones, atender procesos de nómina, prestaciones sociales, procesos de selección, inducción, capacitación, información, bienestar social, así como adelantar investigaciones disciplinarias entre otras.

Esta multiplicidad de actividades laborales con objetivos diferentes, afecta la disposición profesional del encargado del área, quien no disponen de tiempo ni personal idóneo para el cumplir el objetivo, por mas que se le designe presupuesto para el bienestar social laboral, creando como consecuencia bajo impacto del área de recursos humanos ante los funcionarios.

El Grupo de Gestión Humana en la Regional Riohacha tiene diseccionadas políticas para dar satisfacción personal a los funcionarios desde lo económico, político y social, mas no acciones en búsqueda de desarrollar potencialidades como personas, para lograr su plena realización.

Se hace necesario crear una oficina de Bienestar Social que cuente con personal profesional en Gerencia Social idóneo para dar vida a la política de Bienestar al funcionario y sus familias, tomando la variable metodología de acción; se puede lograr que el perfil del Gerente Social, vinculado a la empresa

realice acciones específicas de acuerdo a su rol en el ejercicio profesional lo cual contribuirá a que trascienda desde el punto de vista interdisciplinario y

personal, permitiendo a la disciplina determinar específicamente las funciones correspondientes al rol profesional, siendo competente ante los desafíos y requerimientos de este campo de acción.

1. MARCO GERENCIAL

1.1. CONTEXTO INSTITUCIONAL.

La presencia se realizó en las oficinas de la Empresa Nacional de Telecomunicaciones **TELECOM**, quien tiene como objeto la prestación y explotación de servicios públicos de telecomunicaciones, dentro del territorio nacional y en conexión con el exterior, y la prestación de los servicios de telecomunicaciones que se califiquen como tales, en el territorio nacional y en otros países.

La Empresa de Telecomunicaciones tiene su domicilio principal en Santa Fe de Bogotá D.C. y establece sucursales, agencias o dependencias regionales en otros lugares del país y del exterior, donde lo disponga la Junta Directiva.

La Gerencia Departamental que nos ocupa, tiene su domicilio en Riohacha, ubicada en la calle 15 con carrera 10 esquina, es una entidad de servicio basada en equipos y mano de obra personal, atendiendo como servicio la mercancía comercial aisladamente o producto intangible, que compensa el dinero invertido en la atención de los deseos y necesidades de los clientes.

La Empresa Nacional de Telecomunicaciones, creada y organizada de acuerdo con las leyes 6a. De 1943 y 83 de 1945 y los decretos 1684 de 1974, 1233 de 1950, 1184 de 1954, 1635 de 1960 y 3267 de 1963, reestructurada mediante decreto 2123 de 1992, en una Empresa industrial y comercial del Estado del Orden Nacional, vinculada al Ministerio de Comunicaciones, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio e independiente.

Cuenta con un equipo humano, al cual se le brinda desarrollo, capacitación y estímulo, apoyándose en una tecnología de punta, en el fortalecimiento de todas sus actividades comerciales y en una presencia institucional en el territorio colombiano.

Tiene como objetivos ser la empresa líder de Telecomunicaciones en Colombia, ser reconocidos como una empresa que atiende con calidad las necesidades de sus clientes y lograr las mejores condiciones económicas para la empresa y sus trabajadores así como contribuir al desarrollo integral del país a través de servicios eficientes.

1.1.1. Visión. La visión es superar las expectativas de los clientes con soluciones integrales de telecomunicaciones y un servicio confiable, oportuno y amable.

1.1.2. Misión. Satisfacer a los clientes en sus necesidades y expectativas de telecomunicaciones, con servicios de alta calidad.

1.1.3. Principios.

- El cliente debe ser su razón de ser.
- Conocer el negocio de telecomunicaciones.
- Responder oportunamente a los clientes internos y externos.
- Ser eficientes en el manejo de sus recursos y en el control de sus costos.

1.2. CARACTERISTICAS DEL FUNCIONARIO.

Se denomina funcionario a las personas laboralmente activas que pertenecen a la nomina de la Empresa y gozan de los beneficios prestacionales que ella ofrece, son 54 personas con edades promedio entre 18 y 45 años que dependen en su mayoría del salario que detengan. El nivel educativo es medio alt, contando con el 41% de personas profesionales, 10% son técnicos especializados y el 16% esta en proceso de profesinalizacion.

1.2.1. Diagnostico socioeconómico de los funcionarios de Telecom Riohacha.

Mediante este informe se presentará un análisis cuantitativo y cualitativo de los datos obtenidos en el proceso de recolección de información, los cuales fueron obtenidos a través de encuestas a los funcionarios en sus puestos de trabajo.

1.2.1.1. **Aspecto Personal.** El aspecto personal es fundamental en la investigación para conocer con que personal se va trabajar en el desarrollo del proyecto, lo cual es un factor clave en la direccionalidad de las acciones. El análisis de la edad y sexo de los funcionarios define la población hacia la orientación de los gustos e inclinaciones respecto de la motivación y participación.

Tabla 1. Edad y Sexo

EDAD	SEXO		SEXO		TOTAL	
	FEMENINO	%	MASCULINO	%	EDAD	%
18-24			1	7.3	1	3.0
25-34	13	62.0	5	35.7	18	51.4
35-44	5	23.8	6	42.8	11	31.4
45 Y MAS	3	14.2	2	14.2	5	14.2
TOTAL SEXO	21	100	14	100	35	100

Figura 1.

La figura 1 demuestra que la población funcionaria de Telecom Riohacha es relativamente joven, el mayor porcentaje esta entre los 25 y 34 años, edad declarada como de mayor productividad y vigor lo que representa una evidente fortaleza, la notoria mayoría femenina supone que se ha superado la tradicional desigualdad en las oportunidades de trabajo.

Continuando con el análisis, respecto de la ciudad donde proceden, es relevante para conocer la particularidad de la población.

Tabla 2. Procedencia de los funcionarios.

PROCEDENCIA	FRECUENCIA	%
Atlántico	3	8.6
Antioquia	1	2.7
Bolívar	2	5.7
Cesar	3	8.6
La Guajira	22	63.1
Magdalena	2	5.7
Nariño	1	2.8
Santander	1	2.8
TOTAL	35	100

Figura 2.

La figura 2 indica que en la actualidad la Empresa Telecom en Riohacha le da prioridad al recurso humano guajiro para conformar su nómina, lo cual es bien visto por la sociedad local como generadora de empleo en la región, dejando las épocas de importación de personal de otras regiones del país motivadas principalmente por compromisos políticos.

La mayoría de personal de otra ciudades son personas trasladadas por Telecom de otras regionales.

1.2.1.2. Aspecto Familiar. El núcleo familiar es donde los funcionarios de Telecom consideran que fortalecen su razón de ser como personas y ante la sociedad, es allí que forjan las ilusiones y expectativas que orientan hacia metas futuras asumiendo responsabilidades para el logro de ellas y ven la empresa como un apoyo para conseguirlas.

El estado Civil nos determina la cantidad de familias conformadas ya sea legalmente o unión libre objetivos del proyecto, sin olvidarnos de quienes aún no han constituido una familia.

Tabla 3. Estado Civil

ESTADO CIVIL	FRECUENCIA	%
Casado	20	57.1
Soltero	8	22.8
Unión libre	7	20.1
TOTAL	35	100

Funcionarios encuestados en Telecom Riohacha en el año 2002

Figura 3.

La figura 3 indica que la mayoría de los funcionarios de Telecom optaron por el matrimonio como requisito ante la sociedad y prefieren la estabilidad de una unión legalmente constituida que se sale de los parámetros históricos del pueblo Guajiro que prefiere la unión libre y la recomposición de familias, siendo representativo también el porcentaje de este tipo de unión muy válida y que constituye un aporte importante para el proyecto.

Hay un alto porcentaje de personas que aun no han contraído responsabilidades de una familia especialmente por ser jóvenes recién egresados o en algún

proceso académico y que consideran no estar listos para esta responsabilidad.

El tamaño de la familia es de hace algunos años una variable importante en el sistema de contratación especialmente en el sector económico privado. Se presenta que los núcleos familiares pequeños brindan mayor seguridad y estabilidad a la persona y permite un mejor manejo de su tiempo, por lo tanto es posible que exista una incidencia entre el número de hijos con su rendimiento laboral, independientemente del nivel de armonía del núcleo.

Tabla 4. Tamaño de la familia

TAMAÑO DE LA FAMILIA	FRECUENCIA	%
Solteros	4	11.4
No tienen hijos	5	14.2
1 hijo	5	14.2
2 hijos	14	40.3
3 hijos	2	5.7
4 hijos	2	5.7
5 y mas hijos	3	8.5
TOTAL	35	100

Funcionarios encuestados en Telecom Riohacha en el año 2002.

Figura 4.

La figura 4 indica que en Telecom Riohacha hay gente joven que hasta ahora comenzaron a formar hogares y están conscientes de la planificación familiar como estrategia de calidad de vida. Sólo un 8.5% de los funcionarios tienen 5 y más hijos que son el personal de vinculación más antigua.

El tiempo de calidad de dedicación a los hijos es un factor importante como reflejo de nivel de armonía familiar. El esfuerzo de los padres para incluir en su agenda el tiempo de compartir con sus hijos nos muestra una visión de la relación que se lleva y los niveles de potencialidad de futuros conflictos en el seno de la familia.

Algunos encuestados no tenían claro la categoría " tiempo de calidad ", tradicionalmente la dedicación a los hijos se maneja exclusivamente bajo el parámetro económico o de asumir cuestiones formales como asistir a las reuniones de padres de familia y la asesoría académica en casa, se intenta excluir el intercambio de ideas, el compartir sueños y frustraciones, la charla cotidiana y la lúdica familiar.

Tabla 5. Tiempo con calidad dedicada a los hijos

Calificación 4	Frec.	% 60	Calificación 3	Frec	% 30	Calificación 2 y 1	Cant.	% 10
Se dedica a los hijos	7	58	Tiene muy poco tiempo para dedicarlo a la familia.	4	66	Viven lejos de sus hijos.	2	100
Dedica tiempo de calidad al hogar	4	33	Le toca hacer el oficio doméstico.	2	34			
Reparte el tiempo en varias actividades.	1	9						
TOTAL	12	100		6	100		2	100

Funcionarios encuestados en Telecom Riohacha año 2002.

Figura 5.

La figura 5 representa el estudio de la calidad del tiempo dedicado a los hijos según una calificación de 1 a 5; ningún funcionario de Telecom consideró a conciencia que la calidad fuera 5, pues creen que no dedican el tiempo suficiente y con calidad a su familia.

Las personas que se calificaron 4 consideran que no disponen de mucho tiempo por que su responsabilidad no solamente es con los hijos sino que también le dedican tiempo con calidad al hogar como es haciendo pequeños arreglos, cocinando algo especial o distribuyen su tiempo ejecutando varias actividades que incluyen a su familia.

Quienes se calificaron 3, sienten que no le están dedicando mucho tiempo con calidad a su familia por tener que dedicarse a los oficios domésticos y por mas que traten de dedicarle tiempo es muy poco y no logra el objetivo..

Quienes se calificaron 2 y 1 son personas que por políticas laborales fueron trasladados de otras regiones especialmente varones que viven lejos de sus familias y es muy esporádico el tiempo que les pueden dedicar a sus hijos.

Dada la situación económica actual en que la mujer hace parte activa del mercado laboral, es lógico que no es posible que ocupen el 100% de su tiempo,

sin embargo el poco tiempo que disponen debe ser de calidad y algunos de ellos dan prioridad a otros compromisos sociales.

1.2.1.3. Aspecto Social. El aspecto social es fundamental en la vida del ser humano y por ello es indispensable conocer el ambiente social en que los funcionarios de Telecom se desenvuelven.

Tabla 6. Actividades recreativas en familia.

ACTIVIDAD	FRECUENCIA	%
Paseos	16	44.2
Paseos y deporte	7	19.0
Juegos	2	5.7
Paseos y viajes	1	2.8
Convivencia e integraciones de la empresa	2	5.7
Ir a la playa	1	2.8
Bailes	1	2.8
Reuniones familiares	1	2.8
Ir al parque	1	2.8
Ninguna	4	11.4
TOTAL	35	100

Funcionarios encuestados en Telecom Ríohacha en el año 2002.

Figura 8.

La figura 6 muestra las actividades que la familia de los funcionarios de Telecom realiza como grupo. Se destaca el paseo como actividad recreativa favorita, mientras la lúdica familiar es poco practicada. La falta de tiempo fue el motivo principal suministrado por fuera de la encuesta que impedían la practica recreativa en familia.

La ocupación del tiempo libre es importante analizarla para conocer aún mas profundamente el contexto social de los funcionarios de Telecom. En este punto es importante resaltar las opciones que brinda la ciudad, lo cual es obvio que las grandes como Bogotá, Medellín y Cali, brindan cientos de posibilidades culturales y recreativas, mientras que las pequeñas ciudades como Riohacha la oferta es restringida.

Tabla 7. Ocupación del Tiempo Libre.

OCUPACION DEL TIEMPO LIBRE	FRECUENCIA	%
Leer y ver televisión	8	38
Atender la familia	7	33
Estudiar y hacer deporte	4	19
Compartir con amigos	2	10
TOTAL	21	100

Funcionarios encuestados en Telecom Riohacha en el año 2002.

Figura 7.

Los resultados que aparecen en la figura 7 reflejan el mayor o menor interés en esta área desarrollado por la empresa y de la caja de compensación a la cual esta afiliada. Adicionalmente para mantener la objetividad en este punto hay que tener en cuenta el carácter individual de los funcionarios donde inclinaciones, gustos y grados de formación influyen en gran manera.

1.2.1.4. Aspecto Económico.

El aspecto económico es uno de los factores que representa independencia y autoestima. Es la base para el desarrollo de la familia y determina el nivel en que se desenvuelven sus miembros.

Tabla 8. Dependencia económica del hogar.

DEPENDENCIA ECONOMICA	FRECUENCIA	%
De ambos	14	40.2
Padre	10	28.5
Madre	8	22.8
Soltero	3	8.5
TOTAL	35	100

Funcionarios encuestados e Telecom Riohacha en el año 2002.

Figura 8.

En la figura 8 se puede analizar el aspecto de la dependencia económica en el hogar, como se sabe la mayoría de personas de Telecom Riohacha ya han conformado un hogar; aquellos que su pareja se encuentran laborando se dividen equitativamente los gastos haciendo mas liviana la carga económica del hogar.

Con la difícil situación que enfrenta Riohacha, un amplio sector manifiesta que su pareja no esta laborando y que su hogar depende exclusivamente de el. Hay un porcentaje de madres solteras que manifiestan que en ellas recae exclusivamente la responsabilidad no solamente del hogar sino de la atención integral de los hijos. El mínimo porcentaje de personal es soltero y contribuye al sostenimiento de su familia.

Dada las crisis económicas que sufre desde hace varios años el país, es normal la tendencia de algunas personas de tener actividades laborales paralelas para mejorar sus ingresos económicos.

Tabla 9. Actividades laborales paralelas.

ACTIVIDAD	FRECUENCIA	%
Comercio	1	2.8
Docencia	1	2.8
Ganaderia	1	2.8
Ninguna	32	91.6
TOTAL	35	100

Funcionarios encuestados en Telecom Riohacha en el año 2002.

Figura 9.

La figura 9 indica que en Telecom Riohacha la mayoría de funcionarios subsisten exclusivamente de su salario.

1.3. CARACTERISTICAS DEL AMBIENTE INSTITUCIONAL.

El conocimiento del ambiente institucional permite ampliar la visión del Gerente Social en su quehacer profesional; es necesario adelantarse en este aspecto para visualizar las problemáticas que existen al interior y que inciden directamente en el comportamiento psicosocial de los funcionarios y su productividad laboral.

1.3.1 Ambiente Laboral.

Para el programa de bienestar social laboral es fundamental conocer el ambiente laboral en que se desarrolla el grupo objetivo, de acuerdo a este estudio se puede seleccionar acciones que favorezcan el mejor estar de los funcionarios.

Tabla 10. Ambiente laboral dentro de la Empresa.

CARACTERISTICAS	SI	%	NO	%	A.VEC	%	FRE	%
Ambiente favorable para trabajo	6	46.2	5	38.5	2	15	13	100
De continuo malestar o estrés	8	61.5	3	23.1	2	15	13	100
De preocupación hacia el trabajo	11	84.6		0.0	2	15	13	100
De sumision	8	61.5	1	7.7	4	31	13	100
Motivación por buen desempeño	4	30.8	6	46.2	3	23	13	100
Cooperación y competencia	8	61.5	1	7.7	4	31	13	100

Funcionarios encuestados en Telecom Riohacha año 2002

Figura 10.

La figura 10 demuestra que la mayoría del personal opina que el ambiente laboral es favorable y llena sus expectativas para sentirse cómodo en él; mientras que un segmento menor considera que no, por no existir condiciones laborales adecuadas para el desarrollo de las actividades como son espacio físico, escasez de herramientas de trabajo, recesos de descanso etc. El cual demuestra que no hay una tendencia mayoritaria claro puesto que los niveles de conformidad e inconformidad son cercanos. Esta diferencia de apreciación es evidente en la cotidianidad laboral y se refleja en el estado de ánimo de los funcionarios.

Al referirse al continuo malestar y descontento, la mayoría opina que el exceso de trabajo, la rutina y la monotonía de las tareas realizadas mecánicamente les ocasiona malestar y estrés continuo; mientras que la minoría considera que las realiza a gusto sus tareas las cuales no le causan estrés.

En la motivación la totalidad de los encuestados estuvo de acuerdo en que el reconocimiento e incentivo por la labor cumplida, les motiva a ser mejores personas, funcionarios y miembros activos del equipo.

La mayoría reconoce un alto sentido de cooperación y competencia entre los grupos de trabajo especialmente en su oficina, mientras que la minoría manifiesta no percibir el sentido de cooperación en el grupo máxime cuando depende de otras oficinas en su función.

1.3.2. Comunicación. La comunicación como proceso es indispensable en cualquier organización para fortalecer trabajo en equipo, productividad e integración, al referirse a riesgos psicosociales, disminuye tensiones emocionales que producen estrés y descontento. Para el proyecto es fundamental conocer como esta en la actualidad la comunicación por ser una de las variables relevantes para el objetivo.

Tabla 11. Comunicación.

FRECUENCIA	SI	%	NO	%	AVECES	%	TOTAL	%
Constante y continua	9	69.2	3	23.1	1	7.7	13	100
Se da en todas las divisiones	6	46.2	4	30.8	3	23	13	100
Difusión de información	9	69.2	1	7.7	3	23	13	100
Información dada a tiempo	4	30.8	4	30.8	5	38	13	100

Funcionarios encuestados en Telecom Riohacha en el año 2002.

Figura 11.

La figura 11 muestra si la comunicación se da en todas las divisiones constantes y continua, un alto porcentaje considera que existe buena comunicación entre las divisiones; sin embargo un porcentaje considerable opina que no hay comunicación constante y continua entre las divisiones porque existe una marcada división especialmente por piso. Hay áreas aisladas por la seguridad de la información como son Central DMS 100 Redes e información.

Un menor porcentaje opina que no sienten que haya en la empresa una comunicación constante y continua refiriéndose mas directamente al área laboral.

Al referirse a la difusión de información, la mayoría considera que existen canales de difusión de información aceptables o sea que no cumplen el objetivo en su totalidad como las carteleras; otras personas consideran que hay barreras en la difusión por que muchas veces la información se queda en el escrito de las personas ocasionando inconvenientes laborales; un amplio sector opina que la información es lenta y no cumple su objetivo.

La comunicación interna presenta deficiencias por la metodología utilizada (carteleras, boletines, revistas y circulares) la falta de ubicación estratégica de las publicaciones en los diferentes pisos del edificio impide que la información llegue a tiempo a los empleados, por no contar con otro sistema de difusión; otro factor que incide en la desinformación es la falta de cultura del empleado hacia la lectura de las carteleras.

Esta información obtenida representa una debilidad en la empresa por que no hay buena comunicación, se presentan divisiones y los canales de comunicación no cumplen totalmente su objetivo.

1.3.3. Organización del tiempo de trabajo. La investigación sobre el tiempo de trabajo representa para el proyecto el espacio temporal que se dispone para la participación de los funcionarios en las actividades y su disposición minima a las mismas.

Tabla 12. Organización del tiempo de trabajo

FRECUENCIA	SI	%	N	%	A VECES	%	TOTAL	%
Tiempo disponible	3	23.1	8	61.5	2	15.4	13	100
Rotacion de turno	1	7.69	11	84.6	1	7.7	13	100
Horas extras	6	46.2	6	46.2	1	7.7	13	100
Pausas o descanso		0.0	11	84.6	2	15.4	13	100
Descansando fines de semana	8	61.5	1	7.7	4	30.8	13	100
Ritmo rapido de trabajo	6	46.2	0	0.0	7	53.8	13	100
Satisfacción con tarea	11	84.6	0	0.0	2	15.4	13	100
Turnos nocturnos	2	15.4	11	84.6		0.0	13	100

Funcionarios encuestados en Telecom Riohacha en el año 2002.

Figura 12.

Al referirse al tiempo que tiene disponible para realizar las tareas, la figura 12 indica que la mayoría de los encuestados opinan que el tiempo no le alcanza para realizar las tareas en el horario de trabajo especialmente por que trabaja contra el tiempo, lo que ocasiona estrés laboral, un pequeño sector opina que es suficiente porque la planificación de sus actividades está acorde con el tiempo que requieren.

En la rotación de turnos de trabajo la dinámica laboral de la empresa impide que haya rotación, la mayoría opina que existen funciones específicas que son exclusivas del funcionario por lo cual cada persona se hace indispensable en su puesto de trabajo.

Respecto a las horas extras el mayor porcentaje de los encuestados opinan que las horas extras aun sin ser remuneradas deben trabajarlas para mantenerse al día con sus tareas; un menor porcentaje no labora horas extras porque su función no lo requiere. Areas como la parte técnica y el **CAP** (Centro de Atención al Publico) gozan del derecho de horas extras remuneradas.

A excepción del área del **CAP**, el mayor porcentaje encuestado opina que no hay descanso en la jornada, lo que los obliga a tomarse en forma arbitraria por su extenuante actividad. El descanso de los fines de semana lo gozan la mayoría de los funcionarios aunque un pequeño porcentaje asiste al lugar de trabajo los fines de semana en periodos facturables o en época de reclamos que generalmente se extienden dos semanas por la responsabilidad del proceso.

Sobre el ritmo rápido de trabajo, un alto porcentaje considera que se trabaja a un ritmo demasiado rápido por cumplir con cronogramas estipulados en la función y fechas limites por ley; un menor porcentaje considera que el ritmo es normal, pero aveces hay épocas del mes en que se incrementa el ritmo de trabajo.

Al referirse a la satisfacción con las tareas la mayoría considera que se sienten satisfechos con las tareas de sus puestos de trabajo, cabe anotar que la falta de oportunidades laborales en el medio, no dan opciones de escoger, obligando a desempeñarse en cargos no relacionados con su perfil, y otras personas se están profesionalizando con la visión de ser ascendidos. Una minoría opina que no siempre esta satisfecho pero por razones económicas le toca responder con su trabajo.

Respecto de los turnos, la mayoría no los labora especialmente por no ser remunerados, el personal perteneciente al **CAP** y parte técnica están en la obligación de trabajar turnos nocturnos los cuales son rotativos.

CAP lugar de atención al público a través de cabinas telefónicas. Trabaja con horarios extendidos

2.GERENCIA SOCIAL

La gestión en general, es un proceso que incluye un conjunto orgánico de actividades encaminadas a aplicar los principios generales de la planeación, administración, evaluación, seguimiento y control de proyectos, con el fin de alcanzar la satisfacción de las necesidades fundamentales de una sociedad, institución, grupo social, comunidad, etc.

En particular, la gerencia social puede entenderse como el conjunto de conocimientos, procedimientos y acciones que se aplican, para ejecutar la política social, mediante la dirección, coordinación y concertación de programas y proyectos dirigidos a lograr el desarrollo humano de la población asentada en los respectivos territorios.

La aplicación de modelos de gestión pública orientados a resultados reviste especial importancia en el sector social, donde las diferentes políticas se dirigen en forma directa a las personas y a sus condiciones de vida.

En términos generales la Gerencia es el proceso que define las capacidades para crear oportunidades, seleccionar alternativas y defenderse de las amenazas; atendiendo por capacidad la función que define lo que la organización puede hacer con los recursos a su disposición. Su principal instrumento de la planeación atendida como la acción de concebir y decidir con anticipación, que hacer, como y cuando hacerlo y quienes lo deben realizar; consiste en organizar una actividad hacia el futuro, siendo esencial en todo proceso de gestión de una entidad.

La Gerencia Social, debe conducir a la obtención de metas determinadas de desarrollo social y humano, mediante el uso eficiente y racional de los recursos.

Alvaro Acevedo Alberto. Consejería Presidencial para la política social. Santa fé de Bogotá Nov /97.

Es una herramienta que deben incorporar las instituciones publicas y sociales en sus planes y programas de desarrollo para promover el mejoramiento del bienestar y la calidad de vida de los Colombianos.

Los actores de la Gerencia Social son las instituciones del Estado y las instituciones de la sociedad civil, entre las que se pueden mencionar: Empresa privada, iglesia, organizaciones comunitarias, universidades, organizaciones no gubernamentales, etc.

Los Gobernadores y los Alcaldes, porque son los responsables del desarrollo económico y social de las comunidades que los dirigen en sus respectivos territorios.

Las técnicas, mecánicas e instrumentos de la Gerencia Social, se inscriben en los campos de la planificación, la información, la organización institucional, la formación del talento humano y la comunicación social.

La Gerencia Social y el desarrollo humano se basan en la promoción de los valores positivos. Se refiere al desarrollo integrado de la sabiduría, los valores y los productos. Respecto a la sociedad, el desarrollo humano comprende el desarrollo económico (mas y mejores productos) con desarrollo social (mejor distribución del producto).

La felicidad tiene que ver mas con los valores que con los productos para la felicidad es mas importante el cómo nos relacionamos, el que producimos, aunque existe relación estrecha entre el como y el que, entre mejor sea el cómo mejor será el qué. Cuando las personas son felices haciendo lo que hacen el producto es mejor.

La Gerencia Social y el desarrollo social, se fundamentan en la obligación que tiene el estado de crear las condiciones sociales necesarias para que los seres humanos puedan alcanzar libre y plenamente su desarrollo humano. El desarrollo social se refiere a la productividad, equidad social, sostenibilidad y potenciación.

El desarrollo de un región, tiene sentido solo a partir del concepto de "calidad de vida" en función del desarrollo social y humano. Esta se define como la cantidad y cualidad de las satisfacciones que los individuos reciben en correspondencia con los requerimientos que natural y culturalmente se le ha establecido a la especie humana para conservar su existencia; o lo que es igual, al grado de correspondencia entre necesidades y satisfacciones..

Estos requerimientos son las necesidades humanas, las cuales son de dos tipos: Las creadas por naturaleza y las creadas por la misma especie humana. Las necesidades son manifestaciones instintivas o evolutivas que los individuos expresan como síntoma de los requerimientos naturales y culturales establecidos para conservar la especie.

En tal sentido, el nivel de desarrollo de un territorio es la magnitud promedio de la calidad de vida; o el promedio en el grado de correspondencia que hay entre las satisfacciones y las necesidades, medido en terminas de la sociedad en su conjunto. Es decir, no se refiere a la satisfacción individual de necesidades, sino al nivel propio del conjunto de individuo que conforman el englomerado humano. Así que algunos individuos están por debajo del promedio y otros por encima.

Para alcanzar el desarrollo social es conveniente conseguir previamente los recursos para financiar la consecución de los satisfactores, los cuales se pueden producir en el seno de la misma organización social o se pueden comprar a otras organizaciones. Los satisfactores son materiales, tangibles (los bienes) o son materiales intangibles (servicios) y su producción corre por cuenta del sistema económico.

Los componentes de la Gerencia Social en los territorios, son entendidos como el proceso encargado de crear un ambiente adecuado para la gestión pública, es también el espacio de la adopción de nuevas tecnologías, de su transferencia, de la anticipación a las demandas potenciales, de la innovación y el mejoramiento continuo, de la proyección y la modernización.

El sistema de información como componente de la Gerencia Social, es fundamental para la planificación del desarrollo. El punto de partida para su diseño debe ser la concepción de desarrollo adoptada y la construcción de los indicadores debe hacerse de tal manera que ellos sean útiles para las tendencias y los comportamientos de los fenómenos sociales, representativos del grado de desarrollo en la sociedad a través del tiempo.

El sistema de información propuesto para la Gerencia Social se concibe como un sistema abierto, esta orientado hacia la planificación del desarrollo social y pretende ser instrumento de apoyo al sistema de planificación que para este fin se establezca.

El objetivo general es acompañar los procedimientos de Gerencia Social principalmente en lo que se refiere a los criterios para la asignación de recursos fiscales, racionalidad del gasto público y orientación de los recursos privados.

2.1. COINCIDENCIAS Y DIFERENCIAS DE:

GERENCIA TRADICIONAL

- * Culto a la tecnología.
- * El hombre, extensión de la maquina.
- * Como parte es reemplazable.
- * Segmento del trabajo.
trabajo.
- * Control externo sobre el trabajo supervisores, etc.
- * Organización piramidal.
plena.
- * Competencia y conflicto.
grupo.
- * Ambiente cierto y estable.
- * La utilidad como el propósito mas importante de la organización.
- * Trabajos muy simples y especializados.
enriquecidos.
- * Control en forma piramidal.
- * Autoridad centralizada.
- * Evaluación de actuación
de trabajo personal.
- * Segmentación de actividades.
- * Soluciones técnicas o humanas.
- * Recursos humanos utilizados.
- * Mantenimiento del status-quo.
- * Sistema cerrado.

GERENCIA ACTUAL

- * Primero el hombre.
- * Hombre y maquina se
Complementan.
- * Recursos a desarrollar.
- * Multi-habilidades en el
- * Control interno, grupos
Autónomos.
- * Organización mas esbelta y
- * Colaboración y sentido de
- * Continuo cambio entorno.
- * Vigencia de la organización
E individuos satisfechos.
- * Trabajos complejos y
- * Trabajadores autónomos.
- * Autoridad descentralizada.
- * Evaluación de todo el grupo
- * Agregación de actividades.
- * Soluciones técnicas/hnas.
- * Recursos humanos dsdos.
- * Creatividad innovación.
- * Sistema abierto.

2.2. VISION Y ENFOQUE GENERAL

“ Quienes no se preparan para el futuro están destinados a ser sus víctimas ”.2

Durante años, los líderes y sus asesores se han reunido alrededor de palabras como **“ visión ”** y **“ planeación estratégica ”**.

En muchas organizaciones, planear y pensar sobre el futuro rara vez se toma con seriedad, al realizar una planeación visionaria los resultados no tienen conexión con la realidad de la organización.

Como es de conocimiento de los líderes, la vida es un proceso de competencia y selección. Los líderes van a donde ellos quieren. La visión de un líder implica la comprensión del pasado y del presente y lo que es mucho más importante, propone un derrotero al futuro, sugiriendo pautas de acción a quienes se empeñan en una empresa dada como actuar e interactuar para lograr lo que desean.

Los líderes con ideas claras y que miran más intencionalmente y cuidadosamente hacia el futuro, tomaron mejores decisiones a corto plazo, porque pueden ver y comprender el cuadro global, serán grandes pensadores, no pequeños pensadores.

En esa vida moderna hay que tener visión de cambio, aprender más sobre el futuro para comprender la turbulencia que nos rodea hoy en día. Equipado con un mejor conocimiento, usted dejará de tomar decisiones inadecuadas, piense, planee y actúe con base en el pensamiento de largo plazo.

Construir nuevas bases a partir del conocimiento y de decisiones sabias e iluminadas.

Nos acercamos a una era de creciente turbulencia, pues las bases de lo que creemos se sacudieran. Esta advertencia significa que debemos comenzar a creer con mayor firmeza en nosotros mismos.

Mucho de lo hacemos se orienta hacia las circunstancias anticipadas de nuestro futuro, nos preparamos a conciencia para las experiencias positivas y nos protegemos de las experiencias no tan positivas. La educación es un claro ejemplo, aprendemos deliberadamente el conocimiento valioso para ubicarnos en una posición en donde tengamos mas posibilidades, una mejor vida.

2.3 LIDERAZGO

El liderazgo es una de las cualidades mas difíciles de describir, es tal vez la habilidad para hacer que los demás valoren nuestros juicios suficientemente, cualquiera puede ser un buen líder, pero antes desear serlo y luego tiene que adoptar el estilo o método correcto.

Liderazgo es trabajo eficaz, su base esta en analizar cuidadosamente la visión de la organización, en definirla de manera clara y visible.

El líder fija metas y prioridades, establece las normas y las mantiene, mira su liderazgo como responsabilidad, antes que como un privilegio, busca colaboradores fuertes, los estimula, los empuja, se enorgullece de ellos, se considera el responsable final de los errores que ellos puedan cometer, también ve sus triunfos como triunfos propios.

Los líderes eficientes rara vez son permisivos, cuando las cosas van mal lo cual siempre ocurre, no culpan a los demás, justamente por esa conciencia de responsabilidad final, el líder no le teme a las fortalezas de los subordinados, como sí lo hacen aquellos falsos líderes.

El líder es el encargado de visualizar el nuevo lugar a donde quiere llevar el grupo, para ello debería tener actitudes como:

- ◆ Cambio de perspectiva , frecuentando otros sitios, analizando otros hechos, contactando otras personas y adoptando otros criterios.
- ◆ Conocer los anhelos, las aspiraciones y las necesidades de su comunidad.
- ◆ Ser receptivo a nuevas ideas.
- ◆ Conocer y activar las fortalezas propias y las de su grupo o comunidad.
- ◆ Aceptar las oportunidades de hacer más.
- ◆ Estimular a otros para que hablen sobre lo que deberían hacer y no estamos haciendo.
- ◆ Analizar las acciones de las personas progresistas, creativas y exitosas.
- ◆ Llevar un inventario de las nuevas ideas propias y de su comunidad.
- ◆ Conocer y analizar los planes estratégicos de su comunidad y de las personas y entidades.

2.4. CARACTERISTICAS DE UN LIDER

- Pensamiento original.**
- Motivador.**
- Facilidad para comunicar ideas.**
- Respeto por el ser humano.**
- Guiarse por el principio de la realidad.**
- Excelente relaciones interpersonales.**
- Justo.**
- Honesto.**
- Tener clara su filosofía de la vida.**
- Perseverante.**
- Disciplinario.**
- Resolución y decisión.**

2.5. CONDUCTAS TIPICAS DE UN LIDER

- Colocar al cliente en primer lugar.
- Promueve la visión y la misión.
- Actualización permanente.
- Cree invertir en si mismo y la gente.
- Facilitador de equipo de trabajo.
- Mantiene el rumbo.
- Conoce perfectamente la bitácora.
- Vive y siente sus principios y valores.

3. MARCO CONCEPTUAL

Partiendo de la base conceptual de Bienestar Social, el Bienestar Social y las Políticas Sociales aparecen en el campo de las Ciencias Sociales y en la literatura especializada como categorías relacionadas biunivocamente, es decir dependientes unas de otras.

En la acción profesional desarrollada se parte de que el bienestar social permite apreciar que, en general, el termino se utiliza para designar los programas de servicio o beneficios al interior de las organizaciones, tendientes a satisfacer necesidades sociales, económicas y culturales de los trabajadores y empleadores, así como afrontar las relaciones intra y extra institucionales. En la mayoría de los casos está orientado a crear ambiente positivo de trabajo, en el cual las relaciones obrero - patronales pueden desarrollarse armoniosamente.

Al tratar en nuestra experiencia, aspectos como el desarrollo y el bienestar social laboral, se parte de la satisfacción de las necesidades humanas, definidas como aquellas condiciones o requerimientos materiales, sociales o espirituales indispensables para que los individuo y las comunidades puedan desplegar su energía y capacidad creativa y de disfrute de la vida.

En la experiencia desarrollada se parte del diagnostico de necesidades fundamentales, lo cual permite establecer los campos de servicios o las áreas que constituyen las problemáticas y el bienestar, se fundamenta en el esquema de clasificación de Manfred Max Nef en su obra " Desarrollo a Escala Humana una opción para el futuro " (1986), identificando dos dimensiones, la existencial: del ser, tener, hacer, estar y la axiológica: de subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación, ocio, creación, identidad y libertad.

Otro aspecto que se tomo para determinar el perfil y metodología, es la personalidad y la ética del carácter para llegar a un trabajador social integral, dado que no solo es importante las muchas ocasiones y estrategias de intervención, sino la conformación de su ética y su moral; comenzando por el concepto de ética como el conjunto de acciones o leyes establecidas que rigen la conducta humana con el fin de llegar a la transformación personal que lo convierten en un agente de cambio transformador de realidades.

De todas las capacidades y talentos innatos que posee el individuo se hace necesario automotivarse para adquirir una personalidad positiva, lo primero que debe tener en cuenta es identificar cuales son sus talentos, valores espirituales, dones y virtudes con el fin de proyectarse integralmente y esta motivación sea el preámbulo de su intervención no solo como profesional sino como ser integral.

Esto en su sentido conceptual es formular las políticas que permitan el total desarrollo de los procedimientos aplicados y los que se ejecutan de manera parcial para que conlleve a la descripción completa de las teorías e hipótesis de bienestar social pues con la practica se ha podido conocer los puntos débiles y las fortalezas que este posee con relación al estado general de la institución.

Ejecutar los planes y actividades relacionados en la mayor brevedad posible para garantizar la total relación empresa - funcionario, viéndose reflejado en el desarrollo institucional y social contemplado en la teoría y pluralista y marxista sobre el bienestar social. Según Jena Albert " en términos sintéticos se puede resumir que el Bienestar Social es producto de los procesos de crecimiento determinados por la modernización económica, social y política.

CHIA VENATO Idalberto. Administración de recursos Humanos, segunda edición Edit Mc Graw Hill. Santa fe de Bogotá Julio 1997 Pag 403.

REVISTA Colombiana de Trabajo Social Federación Colombiana de Trabajadores Sociales, Consejo Nal. Para la educación de Trabajo Social. Edit Jesus Blay Mejia. Santa fe de Bogotá Pag. 50

3.1. Análisis Personal. Las políticas del Bienestar Social en la Empresa de Telecomunicaciones **TELECOM** a nivel nacional, son muy amplias y están diseñadas para atender integralmente a los funcionarios, pero en Telecom Riohacha hace falta la formulación y ejecución de programas integrales de bienestar que permitan el desarrollo personal familiar y laboral del recurso humano de la empresa.

Cada uno de los programas propuestos, es un esbozo de lo que se puede hacer para ejecutar esas políticas teniendo en cuenta que se trabajó con base a la propuesta que los funcionarios aportaron y que recogieron su sentir, porque el Bienestar Social laboral no se debe apuntar solo a mejorar niveles de vida, sino a obtener una calidad de vida pues el bienestar no se agota con la satisfacción de necesidades, hay que rescatar su alcance como meta e instrumento del desarrollo.

3.2. Enfoque Institucional. Desde el punto de vista de la empresa es de gran valor el enfoque que se le dé a las teorías de Bienestar Social con tendencia hacia el futuro, de ahí que se haga una reflexión de la situación actual de la institución y las políticas sobre bienestar social, analizando las necesidades básicas de la población en general y metodología aplicada al sistema actual, dejando tácitamente definido que las medidas y acciones anteriores han dejado la marca por donde se ha de seguir desarrollando la función de las hipótesis sobre el bienestar social prescriptiva o normativa que establece como debe ser la estructura de un programa según las tres características: Orientación a la acción, conceptualización y el manejo de criterios para desarrollarla institucionalmente se debe identificar los recursos utilizados, las actividades realizadas y los resultados esperados a largo, mediano y corto plazo.

3.3.ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION

Desde se creación, la Empresa Nacional de Telecomunicaciones **TELECOM** ha centralizado desde Bogotá los programas de Bienestar Social como responsabilidad de la División de Bienestar y Asuntos Sociales cuyo objetivo es adelantar acciones en procura del mejor estar de os funcionarios.

En las diferentes secciones del país incluyendo la Guajira se ha designado esta responsabilidad al Grupo de Gestión Humana que tiene como responsabilidades entre otras atender los procesos de nómina, desarrollar programas de selección de personal, investigaciones disciplinarias, administrar y ejecutar programas de salud ocupacional y el proceso de otorgamiento de prestamos, ingresos, egresos, control y conciliación de cartera y demás relacionados con los fondos de bienestar, descuidando el desarrollo integral de talento humano.

El área de Recursos Humanos en Telecom Riohacha, hace parte del Comité Paritario de salud ocupacional **COPASO** que por ley, a partir de 1997 debe diseñar el programa de Salud Ocupacional que se encarga de velar por el bienestar y la seguridad de sus empleados sin embargo actualmente no tiene aplicabilidad, se realizan actividades desligadas a procesos de bienestar continuado enviados del nivel central que enfatiza su intervención a la concientización de la importancia que tiene la salud, la higiene y seguridad industrial para los trabajadores en su calidad de vida y para la Empresa.

El programa de Bienestar Social Laboral en Telecom Riohacha no ha logrado posesionarse como aporte a la productividad y mejoramiento del servicio a través de funcionarios motivados y con sentido de pertenencia, la empresa no tiene en nomina personal con formación humanística responsable de dar vida a las políticas sociales de bienestar, dificultando el seguimiento y evaluación de resultados de los mismos, que impiden la observación de procesos sociales sostenibles.

El Grupo de Gestión Humana en la Regional Riohacha tiene diseccionadas políticas para dar satisfacción personal a los funcionarios desde lo económico, político y social, mas no acciones en búsqueda de desarrollar potencialidades como personas integrales, para lograr su plena realización.

Se hace necesario la creación de la oficina de Bienestar Social que cuente con personal profesional en Trabajo Social idóneo para dar vida a los programas de bienestar social al funcionario y sus familias.

A su vez esta oficina aportará a Telecom una información actualizada y pormenorizada de cada funcionario y pensionado mediante la elaboración de fichas acumulativas e historial de casos.

Además servirá de estrategia para alcanzar la optimización de los objetivos de la empresa y el bienestar integral de los funcionarios, aumentando su sentido de pertenencia con la empresa. Considerando lo anterior, se hace necesario generar estrategias como las presentadas en este documento, las cuales permitirán la atención integral al funcionario, que incluya el reconocimiento a sus valores y manejo de sus necesidades emocionales y espirituales, fundamentadas en la salud integral y el bienestar social, adicionalmente de manera directa a la optimización de sus servicios.

3.4. OBJETIVOS

3.4.1. General:

Diseñar e implementar un sistema de bienestar social laboral tendiente a fortalecer los programas de bienestar social formulados por la empresa, que propendan por el bienestar integral de los funcionarios y permita generar impacto positivo a través del mejoramiento del componente social y humano, repercutiendo en el aumento de la productividad y competitividad organizacional.

3.4.2. Específicos:

- **Posesionar el programa de Bienestar Social Laboral entre los funcionarios.**
- **Generar condiciones de bienestar laboral tendientes a satisfacer necesidades del personal, favoreciendo la motivación, autoestima, integración y sentido de pertenencia a la empresa.**
- **Apoyar procesos participativos y organizativos de gestión colectiva, para la búsqueda de alternativas que beneficien el clima laboral.**
- **Reforzar el hábito de la lectura de carteleras para incentivar la comunicación e información.**
- **Propiciar la integración familiar para estimular el apoyo padre – hijo mediante actividades pedagógicas.**
- **Fortalecer el sentido de pertenencia de los funcionarios, a la empresa, mediante la participación en todas las actividades programadas.**
- **Propiciar el análisis situaciones de las condiciones de vida familiar, con capacitaciones en derecho de familia.**
- **Diseñar una base de datos y el manejo de esta para obtener en las fichas completa información sobre los pensionados desde su vinculación.**
- **Prevenir en los funcionarios y su familia enfermedades vírales que afecten su integridad física.**

3.5. ESTRATEGIAS METODOLOGICAS

La metodología utilizada para el abordaje de Gerencia Social utilizado en la experiencia, es la propuesta por Nora Caballero en la revista de trabajo Social No. 7 en que sugiere retomar todas aquellas teorías que aportan contenidos a la visión sistemática, integrando teoría – investigación y acción, como procesos secuenciales que se influyen mutuamente en forma circular creando un sistema relacional dinamizador: Interacción trabajador social – familia – individuo – y/o grupo, creándose una situación en la que fluyen circular, simétrica y completamente, la relación, el dato, las lecturas de la realidad, la construcción de estrategias y la creación de realidades alternativas que guiaran el proceso de cambio.

3.5.1.Participación de los Funcionarios. Esta estrategia permite consolidar la información referente a la situación actual de la empresa, al abrir espacios de participación a los funcionarios se puede conocer propuestas y sugerencias desde su perspectiva para direccionar el desarrollo del programa hacia la satisfacción de las necesidades existentes, estableciendo la planificación de actividades. Así mismo se utiliza para el seguimiento y evaluación del proceso que determinen la retro alimentación y toma de decisión.

3.5.2.Integración de las Areas. Consiste en derribar barreras existentes entre las áreas de trabajo especialmente por piso, planeando actividades conjuntas y permitiendo la participación indiscriminada de funcionarios con invitación abierta en cartelera e Internet de cada actividad y reafirmando su autoestima con invitaciones personalizadas para que actúen y colabores activamente.

La participación grupal dinamiza procesos de desarrollo en todos los niveles laborales.

3.5.3. Apoyo de otras instancias. Esta estrategia contribuye a asegurar un desarrollo del programa de atención integral, con intervención en temas especializados que requieren la gestión en el medio de profesionales idóneos en áreas tales como crecimiento personal, derecho de familia y prevención en salud, que respondan de forma inmediata a las necesidades de bienestar de los funcionarios.

Dado el escaso respaldo hacia el proceso por parte de Recursos Humanos, se requiere la colaboración de otras áreas de la empresa como estrategia de apoyo especialmente con el factor económico para lograr la ejecución de algunas actividades programadas.

4. LA PROPUESTA

“ CREACION DE LA OFICINA DE BIENESTAR SOCIAL PARA LOS FUNCIONARIOS DE TELCOM RIOHACHA ”

4.1. Definición de Bienestar Social Laboral. El término se utiliza para designar los programas de servicios y/o beneficios de las organizaciones, tendientes a satisfacer necesidades sociales, económicas y culturales de los trabajadores y empleados, así como a fomentar las relaciones intra y extra institucionales.

En la mayoría de los casos esta orientado a crear un ambiente positivo de trabajo, en el cual las relaciones obrero – patronales puedan desarrollarse armoniosamente.

4.2. A nivel de la Empresa. El área de Gestión Humana dentro de la empresa incluye todas aquellas acciones que la Gerencia Regional adelanta en procura del mejor estar de todos sus funcionarios tales como servicios sociales al personal (salud ocupacional, alimentación y fondos de bienestar); a la división de Bienestar Social le corresponde la integración y desarrollo al personal que incluyen actividades culturales, sociales, deportivas, recreativas, capacitación y comunicación interna, que contribuyen a incrementar la calidad de vida de los funcionarios y su familia dentro y fuera de la empresa.

4.3. ¿ Por que la Necesidad de la Oficina de Bienestar Social en Telecom Riohacha?.

Esta Regional debe contar con un instrumento donde se establezca y ejecute en forma clara los objetivos de desarrollo tanto administrativos como del recurso humano, formulados en las políticas de bienestar social emanadas del nivel central.

El proceso de planeación de esta oficina, tendrá elementos básicos que comprendan la planificación como una actividad continua teniendo en cuenta la formulación, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación de la labor. Para el cumplimiento del programa debe

determinar las metas que pretende alcanzar a corto, mediano y largo plazo, los medios, recursos técnicos, humanos y financieros, que sean factibles de obtener para lograr objetivos.

4.4. Funciones de la Oficina de Bienestar Social. Entre las funciones que Telecom Riohacha debe manejar a través de la Oficina de Bienestar Social están:

- ◆ Optimizar los procesos de reclutamiento, selección, inducción y capacitación del personal.
- ◆ Crear progresivamente incentivos socioculturales que favorezcan la integración y convivencia entre los funcionarios de la empresa, fortalecer la recreación y propiciar la salud mental del trabajador.
- ◆ Contribuir a reducir los índices de rotación y ausentismo.
- ◆ Fortalecer los programas y acciones para la prevención de accidentes , contribuyendo a la seguridad e higiene de la empresa.
- ◆ Dirigir actividades encaminadas al desarrollo de programas con base a políticas de la empresa, participar en toma de decisiones, delegar funciones y responsabilidades, representar a la empresa donde se requiera la intervención del profesional de Trabajo Social.

- ◆ Asesorar actividades en las que se prepare información para la toma de decisiones, actualizar la información sobre la política interna y externa en la organización de equipos de trabajo en el área de bienestar social.
- ◆ Investigar el ambiente social y laboral a través de diagnósticos para hacer seguimiento a los programas para medir el impacto.

4.4.1. Beneficios para la empresa. Son los objetivos expresados con una concepción humanista respecto a los programas de servicios y/o beneficios al interior de la organización.

- Elevar la productividad de la empresa a partir del reconocimiento del recurso humano, como elemento fundamental del desarrollo.
- Propicia el acercamiento de la familia de los trabajadores hacia la empresa, como medio para fortalecer la lealtad y el sentimiento de pertenencia.
- Induce y fortalece la cultura de la calidad, a través del aprovechamiento de las áreas de oportunidad.

4.4.2. Beneficios para los funcionarios. Son las condiciones que presenta el medio laboral no solo para el adecuado desempeño, sino las posibilidades de autorrealización del empleado.

- Busca que el medio laboral respete al trabajador como persona y proporciones los medios adecuados para su realización personal.
- Busca la realización personal mediante el ejercicio del derecho al trabajo en condiciones de seguridad económicas y personal.

- Procura la promoción personal y social del trabajador, que le permita un desarrollo permanente acorde con sus condiciones.
- Busca el adecuado funcionamiento del trabajador dentro y fuera del medio laboral.

4.4.3. Programa de Bienestar Social Existentes. En la actualidad a nivel nacional las políticas de bienestar social cubren aspectos relacionados con la integración y desarrollo del personal, con el objeto de fomentar entre los empleados el esparcimiento, las actividades recreativas, intelectuales y culturales

para incentivar la capacidad creativa, el desarrollo cultural y artístico, dando oportunidad a los familiares directos de vincularse a los programas.

A nivel central, la empresa cuenta con un instituto de Tecnología Especializado en Comunicaciones, (ITEC) en Bogotá, la gerencia a nivel Departamental debe diseñar su plan de capacitación integral por año, incluyendo las necesidades por área de la empresa. Una debilidad es la capacitación no dirigida a funcionarios vinculados con el proceso y que tampoco se convierte en multiplicadores ni facilitadores para beneficio de la empresa.

El área de Recursos Humanos dentro de sus programas de Bienestar Social ofrece a los funcionarios los siguientes servicios:

1. Subsidio familiar.
2. Becas educativas.
3. Recreación, deporte y cultura
4. Programas de reconocimiento y motivación.
5. Programas de prevención en salud.
6. Programas de vivienda.

Estos servicios cobijan a los empleados que devengan menos de dos salarios mínimos (vivienda y familia). Las becas educativas tienen en cuenta el número de personas a cargo, la antigüedad del empleo y se da a uno solo de los hijos por nivel académico.

Los programas recreativos se deben dar por lo menos una vez al año el cual incluye al núcleo familiar únicamente, La prevención en salud se maneja a través de salud ocupacional, la atención se da por afiliación a las EPS (empresa prestadora de salud) de libre escogencia.

El programa de vivienda tiene en cuenta el número de hijos, de personas a cargo y antigüedad en la empresa.

4.4.4. Beneficios Sociales prestador por Telecom Riohacha a sus Funcionarios.

Fueron diversas las necesidades que llevaron al origen de la propuesta, identificadas en las investigaciones y en la etapa diagnóstica realizada en esta experiencia partiendo de que la empresa no tiene oficina de Bienestar Social, ni profesional que se desarrolle por dos empleados solamente.

En el área de Recursos Humanos se manejan funciones de asistencia y ausentismo, hojas de vida de los empleados, convocatorias, procesos de selección, pensionados, ascensos de personal y salud ocupacional siendo evidente que tiene recarga de funciones asumidas por dos empleados solamente.

El programa de bienestar social en esta regional ofrece mínimamente los beneficios ofrecidos por la empresa por el perfil del programa está sin determinar y quienes se desempeñan en ella no tienen formación profesional en bienestar, por lo tanto no elaboran el concepto o tienen alguna dificultad para hacerlo; al no haber un elemento que vincule, los criterios terminan siendo muy

personales y difícilmente compartidos llevando a programar actividades de gusto personal sin alguna fundamentación, la mayoría de ellas enviadas del nivel central.

Por lo anterior, se acude a la costumbre de celebrar fechas y hacer actividades desarticuladas con ausencia de procesos, cayéndose en la improvisación y las actividades parecen sin sentido, sueltas y lo coyuntural queda como permanente. La acción social a merced del espontaneismo y la pura intuición, que convierte al bienestar en asistencialismo con criterio paternalista a la promoción y desarrollo.

4.5. Parámetro para estimar los costos del proyecto.

Para que la Oficina de Bienestar Social lleve a cabo sus metas, debe contar con el recurso humano necesario y dotación adecuada que asegure el correcto funcionamiento de esta. La financiación de la Oficina de Bienestar Social es literalmente de dos clases: Talento humano y recurso físico pues el área locativa ya existe.

4.5.1. Talento Humano.

El siguiente es el personal que se propone para cubrir las necesidades:

- Un Administrador de Empresas especializado en Gerencia Social.
- Un Profesional Universitario de Trabajo Social.
- Un Comunicador Social.
- Personal de apoyo transitorio en calidad de practicantes en otras especialidades preferiblemente en Ciencias Sociales y Administrativas.

4.5.2. Recurso Físico.

Con esta dotación se lograran los objetivos.

- Dos escritorios con sus respectivas sillas.
- 4 sillas plásticas.
- Un archivador.
- Utiles de escritorio.
- Equipo audiovisual (televisor, VHS, proyector de diapositivas, retroproyector).
- Un computador con impresora.
- Un tablero acrílico o papelografo.
- Insumos para lo anterior.

4.6. ARBOL DEL PROBLEMA

El estudio se basó en el Arbol del Problema, la implementación de este método de análisis sirvió para interpretar el estado interno del Area de Gestión Humana, su posición en el contexto, el problema matriz, las variables relevantes y los indicadores de impacto, para determinar su función y acciones en el medio laboral.

El cuadro 5 comprende el estudio del contexto o medio; del conocimiento extraído se procederá a fijar estrategias de acción para los programas.

Cuadro 5. Arbol del Problema

PROBLEMA MATRIZ	VARIABLES RELEVANTES	INDICADORES DE IMPACTO	CONSECUENCIAS
<p align="center">BAJO IMPACTO DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS</p>	<p>Bajo nivel de integración entre funcionarios .</p>	<p>Mínimo trabajo en equipo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Escasa autonomía. • Autoritarismo • Niveles jerárquicos marcados. • Limite de tiempos en el cumplimiento de labores.
		<p>Poca Comunicación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Largas jornadas laborales. • Poco interés de integrarse. • Escasos momentos aptos para ese objetivo.
		<p>Desinterés hacia temas relacionados con cambios de actitud.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo tiempo dedicado al conocimiento de valores éticos y morales. • Poco aprovechamiento de capacitaciones.
		<p>Falta de liderazgo que trabaje en equipo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Intereses personales • Indecisión del líder en la priorización y jerarquización de problemas. • Marcados limites sectoriales (grupos cerrados). • Escasa oportunidad de capacitación a líder natural.
	<p>Desmotivación empresarial hacia el programa de Bienestar social</p>	<p>Insuficiencia de recursos humanos especializado en el área, que ejecute acciones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Restricción de personal en nomina para esta área. • Poco aprovechamiento de actividades de B. Social emanadas del nivel central. • Imprecis de termino bienestar. • Perfil del área sin determinar. • Multiplicidad de funciones. • Desinterés en documentos previos de análisis actual.
		<p>Poco interés en programas de bienestar social.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Bajo presupuesto para manejo de programa. • Poco tiempo estipulado por la empresa para programas de bienestar social.

		<p>Mínimos programas para fortalecer el componente personal y familiar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Escasa motivación a funcionar. • Poco interés en el área familiar y personal. • Mínima programación que incluya la familia. • Nula intervención personalizada en problemáticas familiares.
--	--	---	---

Análisis del contexto institucional en Telecom Riohacha en el año 2002.

5. GERENCIA PARA EL TALENTO HUMANO

A través de la Gerencia Social los programas de Bienestar Social son mas efectivos en cuanto cuenten con personal idóneo y con dedicación exclusiva a su ejecución. El perfil social humanista le permite un accionar directo como agente de cambio con el talento humano desarrollando procesos integrales, mejorando la relación entre los diferentes niveles jerárquicos de la empresa y de los grupos de trabajo, generando procesos de cambios estructurales de comportamientos personales, sociales, empresariales y familiares.

El especialista en Gerencia Social debe intervenir como ejecutor, dinamizador del programa de bienestar social, buscando satisfacer los objetivos de la institución y mejorar el impacto del área de Gestión Humana a la que pertenece.

Fortaleciendo cualidades, valores y capacidades como las siguientes:

- ✓ Alta disposición para el servicio social.
- ✓ Creatividad, sensibilidad social e interés por las personas.
- ✓ Capacidad de liderazgo, juicio crítico con valores positivos.
- ✓ Capacidad de asimilar los permanentes cambios y generar alternativas frente a la problemática social.
- ✓ Conocimiento de los problemas sociales del país y la región.
- ✓ Manejo de metodología de intervención a nivel comunitario, grupal, familiar e individual.
- ✓ Capacidad para trabajar en equipo.
- ✓ Capacidad de generar, administrar y ejecutar programas de desarrollo social y bienestar social.

CONCLUSIONES

El Gerente Social a través de la Oficina de Bienestar Social en Telecom Riohacha, tiene un accionar amplio en oportunidades para el desarrollo de su profesión, visionando espacios de intervención – acción profesional, dinamizando procesos sociales, a través de la motivación y participación del empleado, estimulando la creatividad, iniciativa y desarrollo de habilidades, articulando la empresa – empleado – familia y desarrollando potencialidades en la persona.

Esta metodología permitirá optimizar sus quehaceres y saberes al servicio de la empresa, enriqueciendo en el área laboral, presentando propuestas prospectivas hacia la productividad laboral y desarrollo humano.

A nivel empresarial, estimular y fortalecer los canales de comunicación, formular e interpretar políticas de desarrollo del recurso humano así como fortalecer procesos productivos, racionalizar la estructura organizacional y consolidar la imagen corporativa de la empresa.

BIBLIOGRAFIA

ALLAN, Jane. El Gerente Receptivo. Mayo de 1990.

CHIAVENATO, Adalberto. Administración del recurso humano, Mexico Mc. Graw Hill.

INFORME ANUAL. Telecom 1998. Ministerio de Comunicaciones Republica de Colombia.

INVESTIGACIÓN Alternativa de Acción Profesional en Telecom. Estudiantes 7º. Semestre de Trabajo Social Uniguajira Noviembre 1999.

Mc. **GRAN HILL**. Managenent Siglo XXI. Turbulencias. Mayo de 1997.

MAX – neef manfred y otros, desarrollo a escala humana, una opción para el futuro. 1986 Motola Sweden. Versión en español.

NELSON Bob. 1001 Formas de motivar a los empleados. Barcelona Edit. Norma. 1998.

REVISTA Colombiana de Trabajo Social. Federación Colombiana de Trabajadores Sociales. Edición No. 7. Cali 1994.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACIÓN.

Presentación y elaboración de tsesi de Grado, ICONTEC, Bogota, 2000, 104 p. (NTC 1486, 1075, 1487,1307).