

Cartagena, Octubre 17 de 1995

Señores:

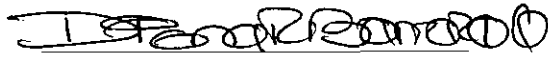
COMITE DE TESIS
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EDUCACION
Programa de Trabajo Social
Universidad de Cartagena

Respetados Señores:

En cumplimiento al Requisito exigido por la Universidad de Cartagena para optar al título profesional de **TRABAJADOR SOCIAL**, estamos haciendo llegar a ustedes nuestro proyecto de grado titulado: "**CARACTERIZACION DEL BIENESTAR SOCIAL DE LA MEDIANA EMPRESA EN CARTAGENA 1994**". En la cual hemos participado y ha sido dirigido por las docentes **KENIA COGOLLO** y **LILIANA PEREZ**.

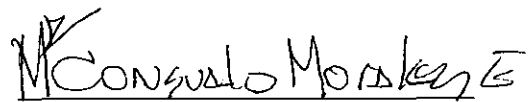
Agradeciendo la atención que les merezca la presente.

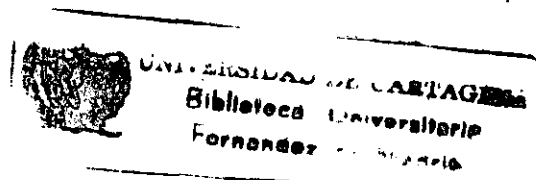
Atentamente,


DIANA BARRAZA QUIROZ


PAOLA BENITEZ GARCIA


LILIANA EGURROLA SAENZ


Ma. CONSUELO MORALES E.



Cartagena, Octubre 17 de 1995

Señores:

COMITE DE TESIS

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EDUCACION


Programa de Trabajo Social

Universidad de Cartagena

Cordial Saludo:

Nos permitimos presentar el trabajo de grado titulado: "**CARACTERIZACION DEL BIENESTAR SOCIAL DE LA MEDIANA EMPRESA EN CARTAGENA 1994**", elaborado por las egresadas DIANA BARRAZA, PAOLA BENITEZ, LILIANA EGURROLA y Ma. CONSUELO MORALES, como requisito para optar al titulo de TRABAJADOR SOCIA.

Consideramos que es un aporte valioso para el desarrollo de la investigación en el área de visión empresarial en el pregrado de Trabajo Social, fortaleciéndose con ésta la línea de investigación de dicha temática.



DIRECTOR

DIRECTOR

35193

Documento por el programa de Trabajo Social 95-05-04

**CARACTERIZACIÓN DEL BIENESTAR SOCIAL DE LA MEDIANA EMPRESA EN
CARTAGENA, 1994**

DIANA ROSARIO BARRAZA QUIROZ

PAOLA ESTHER BENITEZ GARCÍA

LILIANA EGURROLA SAENZ

MARÍA CONSUELO MORALES ECKARDT

**TRABAJO DE GRADO PRESENTADO
COMO REQUISITO PARA OPTAR EL
TITULO DE TRABAJADOR SOCIAL**

**DIRECTORES DE TRABAJO DE
GRADO:**

KENIA VICTORIA COGOLLO

LILIANA PEREZ MENDOZA

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EDUCACIÓN
PROGRAMA DE TRABAJO SOCIAL
UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
CARTAGENA, 1995**

TABLA DE CONTENIDO

	Pág
INTRODUCCIÓN.....	1
1.DEFINICION DE LA MEDIANA EMPRESA:	
CONCEPTUALIZACION DE LAS DIFERENTES INSTITUCIONES	
NACIONALES.....	15
1.1. SITUACION DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN COLOMBIA ...	18
1.1.1. Importancia	18
1.2. ORIGEN DE LA MEDIANA EMPRESA EN CARTAGENA	22
2. ANALISIS SITUACIONAL DE LA MEDIANA EMPRESA EN CARTAGENA ...	25
2.1.UBICACION.....	26
2.2.TIPO DE ACTIVIDAD	29
2.3. FECHA DE INSTALACION	33
2.4. FUENTES DE INSTALACION	36
2.5. VINCULACION A GREMIOS	40

2.6. DINAMICA INTERNA44

2.7. SERVICIOS SOCIALES DE LA EMPRESA48

2.8. NECESIDADES EN EL DESARROLLO DEL RECURSOS HUMANO52

2.9. MECANISMO DE SOCIALIZACION.....59

3. DESARROLLO DE PROGRAMAS DE BIENESTAR SOCIAL EN LA
 MEDIANA EMPRESA DE CARTAGENA.....62

3.1. ANTECEDENTES.....62

3.2. CARACTERIZACION DEL BIENESTAR SOCIAL66

4. PROSPECTIVA DE UNA POLITICA DE BIENESTAR PARA LA
 FORMULACION DE PROGRAMAS QUE FORTALEZCAN Y
 PROMUEVAN LA MEDIANA EMPRESA LOCAL74

4.1. FORMULACION DE UN PROGRAMA QUE PROMUEVA Y
 FORTALEZCA LA MEDIANA EMPRESA LOCAL.....78

4.1.1. Criterios en la Planeación del Bienestar Social y Desarrollo
 del Personal80

4.1.2.Misión de un Área de Bienestar Social81

4.1.3. Objetivo del Área de Bienestar Social82

4.2. DESARROLLO DE UN PROGRAMA ESPECIFICO.....83

4.2.1.Necesidades en el Desarrollo del Recurso Humano83

4.2.2. Dinámica Interna de la Organización84

4.2.3. Servicios Sociales de la Empresa84

4.3. INTERVENCION DEL TRABAJADOR SOCIAL EN LA DEFINICION DEL BIENESTAR SOCIAL EN LA MEDIANA EMPRESA.....	85
4.3.1. Objetivos que Orientan la Acción Profesional en el Área de Bienestar Social	88
4.3.2. Funciones del Trabajador Social en el Área de Bienestar Social	90
4.3.2.1. Planeación y Administración de Programas de Bienestar Social Laboral	90
4.3.2.2. Planeación y Administración de Servicios	91
4.3.2.3. Administración de Procesos de Personal	92

BIBLIOGRAFIA

ANEXO No.1 Anteproyecto

ANEXO No.2 Guía de Entrevista Aplicada a Gerentes, Administrativos
o Propietarios de la Mediana Empresa en Cartagena

ANEXO No.3 Personal Entrevistado

ANEXO No.4 Banco de Datos Referencial Serie Empresarial. Tomo II.

INTRODUCCIÓN

Durante mucho tiempo el concepto de Desarrollo Empresarial estuvo cuantificado, por la capacidad de generar mayores ingresos y por la alta producción final, sin importar los mecanismos que para ello se utilizarán, descuidando el recurso humano motor de la producción.

En la actualidad el entorno en que se desenvuelven las empresas es muy distinto al que prevaleció en las tres décadas anteriores. Las condiciones que le dieron éxito al sistema administrativo de entonces, han cambiado; los niveles de escolaridad de los trabajadores han aumentado, al igual que la complejidad de las organizaciones, se ha pasado de un mercado de productores a uno de consumidores, donde no sólo se requiere de funciones económicas sino de funciones sociales que articulen el desarrollo del recurso humano con la productividad, funciones que posibiliten el manejo más humano del personal que por su naturaleza multidimensional responde a una serie de necesidades de tipo fisiológico, social, de autoestima, aceptación, autorrealización, de bienestar y de cuya satisfacción, se ha descubierto que depende en gran parte del éxito o fracaso de las empresas.

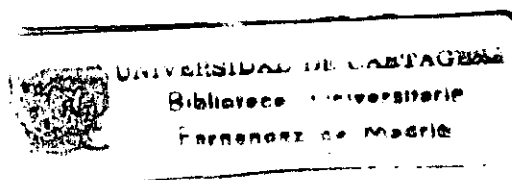
Esto es producto de la realidad mundial actual, donde la economía es global el mundo está interconectado, se hace cada vez más independiente, los flujos entre países no son sólo de bienes y dinero, sino también de personas, capital y producción.

Ya las empresas saben que no pueden valerse por sí solas en este cambiante mundo; han consolidado alianzas con sus competidores y con diferentes gobiernos.

Estas alianzas adquirirán cada vez más fuerza y la competencia, que se den entre dichas alianzas serán más importantes que las que se den entre empresas individuales. Los países también se globalizan, abriendo sus fronteras y permitiendo el flujo libre y sin aranceles de bienes, servicios, capital y trabajadores. "El futuro será de creciente interdependencia; de dramáticos cambios tecnológicos y de muchas formas en el manejo de empleados, donde la motivación sustituirá el autoritarismo y el control directo.

Las empresas serán más flexibles y más horizontales, los trabajadores serán verdaderos expertos en la operación de los equipos y tendrán alta capacidad de comunicarse con los demás, la competitividad y productividad se logra poniendo el énfasis en el factor humano en su aprendizaje y capacitación, invertir en la gente será la mejor inversión".¹

¹ GONZALEZ, Ricardo, Hacia una Gerencia Social. 8o Congreso de Trabajo Social. "Visión y Prospectiva del Desarrollo Social". Barranquilla. 1994.



Los países latinoamericanos no están alejados de este contexto, saben que deben enfrentarse a un proceso creciente de internacionalización y competitividad del aparato productivo dentro de este contexto. Estas circunstancias han obligado a muchos de estos países a realizar programas de ajuste económico que han impuesto notables reducciones en los recursos destinados a los programas sociales. Para afrontar tal situación los gobiernos han implementado también nuevas formas de atención de las necesidades sociales, diseñados desde la concepción neoliberal a fin de administrar los recursos sociales y lograr un máximo de eficiencia y rentabilidad social. En Colombia se construyó un modelo de Bienestar Social, dentro de la concepción de un estado benefactor y asistencialista que degeneró en situaciones de dependencia institucional, que subestima las capacidades y recursos de las poblaciones objeto de los programas sociales. Dentro del actual gobierno las organizaciones públicas y privadas han reconocido tal debilidad y empiezan a pensar en la inversión en el sistema de Bienestar Social como forma eficaz de responder a la apertura económica y al contexto mundial.

Si se entra a analizar la postura tradicional de la mediana empresa en cuanto al Bienestar Social y laboral del empleado se puede decir que esta se sustenta en el cumplimiento de las normas mínimas legales vigentes, sobre el régimen de las relaciones contractuales, en donde se considera superflua y antieconómico la inversión en el Bienestar Social, asumiéndose implícitamente que la austeridad se

puede constituir en un factor positivo que estimule al trabajador a incrementar sus niveles de productividad.

Si se analiza más específicamente en la ciudad de Cartagena, encontramos que la mediana empresa atraviesa por las mismas circunstancias antes mencionadas, no hay una verdadera conciencia de lo que constituyen los programas de Bienestar Social y la forma de implementarlos. Dándole además un manejo informal a este tipo de situaciones, sin dar cabida a reflexionar objetivamente la real situación del recurso humano y de los beneficios que esto traería para el desarrollo productivo.

Todos estos aspectos nos muestran la urgencia de un análisis y estudio investigativo que nos permitan caracterizar el Bienestar Social de la mediana empresa en Cartagena, lo más cercano posible a la realidad de nuestro contexto, con el fin de establecer alternativas de cambio organizacional, encaminadas a propiciar la formación de una política de Bienestar Social que se ajuste a los requerimientos particulares de la mediana empresa local y que le permitan a su vez el desarrollo integral tanto de recurso humano como de nivel productivo. (Ver anexo No.1).

IMPORTANCIA DE LA CARACTERIZACIÓN

Antes de trabajar con una empresa en la formulación de programas de Bienestar Social, es indispensable tener un conocimiento sobre la realidad que se piensa intervenir, a fin de garantizar una acción eficaz en la elaboración y ejecución de los mismos. Esto comprende además un estudio exhaustivo, descripción y análisis no sólo de su estructura (organigrama, objetivos, reglamento, etc.) sino de la actividad que transcurre en su interior, su dinámica, y los recursos con los que cuenta.

Por otro lado, se hace necesario comprender que una empresa no es obra del azar, sino que hace parte de toda una estructura social, con la cual tiene una responsabilidad y que además posee unas características propias que deben conocerse; es por eso que antes de empezar a trabajar se deba tener una comprensión global de la empresa; en este caso de la mediana empresa local, como también estar al tanto de:

- La naturaleza y característica de ella.
- Su evolución histórica o antecedente, porque el presente siempre está vinculado con el pasado, y puede afirmarse igualmente que el futuro arraiga tanto en el presente como en el pasado.

- La filosofía, valores, conceptos propios de la empresa.
- Sus métodos de trabajo.
- Sus políticas, programas y procedimiento.
- Los recursos utilizables y adicionales necesarios.
- Las debilidades de la empresa y de los aspectos en que es necesario introducir cambios en lo referente al recurso humano.
- Los propósitos y objetivos de la organización, pues en ellos está el factor motivador de los esfuerzos humanos.
- Los mecanismos de comunicación y participación para la adopción de decisiones que afectan al personal de la empresa.

Con lo anterior se facilita y se hace posible explicar y relacionar la situación actual de la mediana empresa, con una problemática y cambio específica así como también describir y analizar sus aspectos más significativos y formular los programas que deben ser encaminados para solucionar, corregir o mejorar lo que se ha encontrado.

Es igual de importante dentro de la caracterización, describir el espacio de trabajo social y su papel dentro de la empresa y cómo las funciones de éste pueden enfocarse al logro de objetivos de ésta, así como el desarrollo integral de sus recursos humanos.

METODOLOGÍA

Con el objeto de caracterizar el Bienestar Social de la mediana empresa, se requirió de una metodología que permitiera no sólo describir sino ordenar y reflexionar analíticamente sobre la actual situación de este y que posibilitara además la realización de los objetivos planteados.

El proceso metodológico contempló una serie de etapas que podemos describir a continuación de la siguiente manera:

1. **Revisión bibliográfica:** Teniendo en cuenta el escaso material bibliográfico que sobre esta área existe en la ciudad, se hizo necesario remitirse a diferentes instituciones como: Acopi, Andi, Sena, Camacol, Universidad Jorge Tadeo Lozano, Escuela Naval, Banco de la República, Departamento de Investigación y Estudios Sociales de la Universidad de Cartagena, Biblioteca Fernández de Madrid de la Universidad de Cartagena, Centro de Documentación de la Facultad de Ciencias Sociales y Educación, Fundación Mamonal, Círculo de Obreros, Acrip, Fenalco: donde se pudo encontrar documentos relacionados

específicamente con la mediana empresa, con el fin de organizar un Banco Referencial de apoyo a la investigación.

2. **Concertación Institucional:** Se hizo necesario concertar reuniones con diferentes empresarios escogidos para la investigación.

3. **Aplicación de un Instrumento de Recolección de Información (Guías de Entrevista):** Se partió de una muestra poblacional de 21 empresas medianas las cuales se sometieron a consideración, llegándose al acuerdo de que cumplían con los requisitos necesarios para la caracterización; posteriormente se seleccionaron otras, ampliándose la muestra a un total de 31 empresas (45%) de 69 registradas por la Cámara de Comercio y Acopi, las cuales en su mayoría reúnen además del criterio de clasificación, según el número de empleados (10 a 200) , estos otros:

- Según el tamaño, mediana empresa.
- Según la forma de organización de la propiedad: Empresa privada y empresa de economía mixta.
- Según su actividad económica: industrial, comercio, servicio y diversificada (combinación entre las anteriores actividades).

- Según su impacto sobre el medio ambiente externo: local (municipal), regional.
(Ver tabla No.1 y No.2)

Las entrevistas se dirigieron a directivos, gerentes, administrativos o propietarios de la mediana empresa cartagenera (Ver Anexo No.3). El objetivo final de esta entrevista era obtener un conocimiento cercano ideal de la mediana empresa a través del respaldo y apoyo de los mismos empresarios.

La entrevista se diseñó para recoger aspectos tanto primarios (generalidades de empresa, estructura organizativa, necesidad de bienestar, capacitación, dinámica interna, recurso humano, etc.) como secundarios (demografía organizacional y condiciones locativas) (Ver Anexo No.2).

4. **Organización y Análisis de la Información:** Se organizó toda la información recibida a través de unas tablas cualitativas y cuantitativas que contienen las variables investigadas, con el fin de relacionar la situación particular de cada empresa, facilitando así su posterior análisis.
5. **Elaboración de Capítulos:** Después de haber analizado la información recopilada, se agrupó esta en 4 capítulos: el primero contempla lo que significa mediana empresa, conceptos de las diferentes instituciones nacionales que la

apoyan, antecedentes y formación de la mediana empresa en Cartagena. El segundo capítulo se refiere al desarrollo de programas de Bienestar Social en la mediana empresa de Cartagena, que se entiende por éste, sus antecedentes, conceptualización y caracterización del mismo. En el tercero se hace un análisis situacional de la mediana empresa en la ciudad, partiendo de las tablas cualitativas y cuantitativas elaboradas durante el diagnóstico que agrupan variables como generalidades, ubicación, tipo de actividad, fuentes de financiación, dinámica interna, servicios sociales, etc.

Los capítulos anteriores se convierten así en base para la formulación de un programa de Bienestar Social que promueva y fortalezca la mediana empresa en la ciudad, criterios necesarios en la planeación de ésta, prospectiva de una política de bienestar, la intervención del Trabajador Social en la organización y ejecución de dicho programa construyéndose así el cuarto capítulo de esta tesis.

TABLA No.1 CLASIFICACIÓN DE LA MEDIANA EMPRESA EN CARTAGENA, 1994.

SEGÚN ACTIVOS - 100.000.000 A 300.000.000

PERSONAL 50 A 200 EMPLEADOS

EMPRESA	No. EMPLEAD	TOTAL ACTIVOS	ACT. ECON.	FORMA. ORGANIZ.	AÑO FUND	UBICACION
REST.ÁRABE INTERNAL	25	138.673.693	SERVIC.	PRIVADA	65	B/GRANDE
CONSULTEC	40	229.057.853	IND.	PRIVADA	92	B/GRANDE
CONGELADOS FARAH	45	138.673.693	COMER.	PRIVADA	84	B/GRANDE
ELEC. MET. MODERNA	47	137.772.482	COMER.	PRIVADA	87	CENTRO
HOTELES Y TURISMO LTDA	50	166.989.146	SERV	PRIVADA	78	B/GRANDE
INDUSTRIAS FERVIL LTDA	50	117.520.417	IND	PRIVADA	88	BOSQUE
B.C. INGENIERIA CIVIL LTDA.	60 ^{oo}	260.964.360	SERV	PRIVADA	87	CENTRO
SUP. Y DROG. OLIMPICA	64	185.342.000	COMR	PRIVADA		CENTRO
MUEBLES DEL CARIBE	66	266.794.509	IND	PRIVADA	74	MANGA
LADRILLERIA LA CLAY LTDA	70	244.284.195	IND	PRIVADA	88	MAMONAL
BIMBO	80	145.587.053	COMR	PRIVADA	81	CENTRO
DISCOS CARTAGENA	81	276.441.489	COMR	PRIVADA	76	CENTRO
MONTACAR LTDA	85	279.654.000	SERV.	PRIVADA	79	MANGA
ALM.COMISARIATO VIVERO	90	190.512.000	COMR	PRIVADA	69	CENTRO
COVIPE	100	112.588.534	SERV	PRIVADA	83	CENTRO
CEN.MED. CLINICA VARGAS	114	296.486.000	SERV	PRIVADA	40	TORICES
INMACOL LTDA	120	272.071.932	IND.	PRIVADA	71	MANGA
COINCOL	125	296.502.139	IND.	PRIVADA	89	TURBACO
PRODUBAG LTDA	217	126.673.642	IND.	PRIVADA	88	TURBACO
RAFAEL ESPINOSA & CIA LTDA	233	246.808.610	SERV.	PRIVADA	93	B/GRANDE
CONSPERSONAL	715	208.483.000	SERV.	PRIVADA	86	P. DE POPA

Los datos de las 21 M.E. estudiadas han sido actualizados por las investigadoras.

Fuente: Cámara de Comercio. 1994

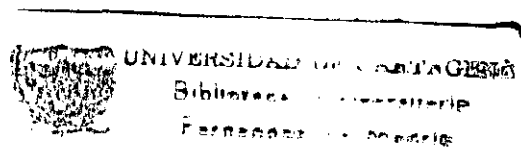


TABLA NO. 2. CLASIFICACIÓN DE LA MEDIANA EMPRESA EN CARTAGENA QUE NO LLENAN LOS REQUISITOS, 1994

EMPRESA	# EMPLEA.	TOTAL ACTIVOS	ACT. ECON.	F. ORGANIZ.	AÑO FUND.	UBICA CION
TALLER TRÉBOL LTDA	1	568.106	IND.	PRIVADO	69	Av. HEREDIA
SÁNCHEZ BARROSO IMP.	1	549.737	SERV.	PRIVADO		CENTRO
MUEBLES COLOMBIA	2	150.000	COMER	PRIVADO		SAN JOSÉ
SOAN LTDA	2	6.300.000	IND.	PRIVADO.	92	PIE DE POPA
SÁNCHEZ BARROSO IMP. LTDA	3	5.000.000	SERV.	PRIVADO	92	CENTRO
PARQUE IND. BAYUNCA LTDA	3	39.407.376	COMER.	PRIVADO	91	POPA
TALLER PALMER	4	14.458.537	IND.	PRIVADO		C. LARGA
CASA DE MODAS	4	550.000	IND.	PRIVADO		B/GRANDE
PRODESARROLLO LTDA.	5	6.300.000	SERV.	PRIVADO	93	A. LEMAITRE
INMA LTDA.	5	193.253.648	IND.	PRIVADO	81	BOSQUE
INTEGRALES LTDA.	5	12.795.000	COMER.	PRIVADO	88	ARSENAL
JABONERIA IBERIA LTDA	6	44.828.094	IND.	PRIVADO	80	BOSQUE
LOS COLCHONES LTDA.	6	132.302.514	IND.	PRIVADO		TERNERA
INDUSTRIAS Q.R. LTDA.	6	78.980.000	COMER.	PRIVADO	82	MAMONAL
ESCALERAS DE COLOMBIA.	6	1.300.000	IND.	PRIVADO	86	BOSQUE
CREAMOS PUBLIC. Y MER.	7	5.476.890	SERV.	PRIVADO	87	CENTRO
BUSTOS REYES Y CIA. LTDA	8	52.818.516	IND.	PRIVADO	83	N. BOSQ.
TALLER IND. SEVITEC LTDA.	9	30.195.461	IND.	PRIVADO	81	CEBALLOS
PRODUCTOS CARIBE LTDA	10	44.506.000	IND.	PRIVADA	79	BOSQUE
QUIMICOSTA LTDA.	11	173.897.000	IND-COM	PRIVADO	81	BOSQUE
TALLERES UNIDOS LTDA.	12	38.538.670	IND.	PRIVADO	86	BOSQUE
INGENIEROS ASOC. INAS	12	29.317.215	SERV.	PRIVADO	90	B. VISTA

LITOGRAFIA HERMEDIN	13	94.564.000	IND.	PRIVADO	76		PRADO
					76	PRADO	
INDUCON	14	86.870.860	IND.	PRIVADA	82	BAZURTO	
EDITORIA BOLIVAR	14	21.623.144	INDUSTRIAL	PRIVADA	45	CENTRO	
AMAURY PUELLO Y CIA LTDA	15	182.129.207	COM-SER	PRIVADA	66	ALPES	
CONSUNIFORME	15	78.116.247	INDUSTRIAL	PRIVADA		C. LARGA	
TALLER RODIAZ LTDA.	15	82.335.000	SERVICIO	PRIVADA	81	B.VISTA	
MIDEPLASTT LTDA.	15	84.434.192	INDUSTRIAL	PRIVADA	83	A.P.VELEZ	
INDETRA	17	173.681.635	SERVICIO	PRIVADA		BOSQUE	
FERROCEM S.A.	20	312.197.754	SERVICIO	PRIVADA	90	ALBORNOZ	
RECSA	20	270.102.818	SERVICIO	PRIVADA	90	MAMONAL	
IND. GRAFICAS KORAL	21	61.272.486	INDUSTRIAL	PRIVADA	91	BOSQUE	
LABORATORIOS LABEC LTDA	23	118.167.818	INDUSTRIAL	PRIVADA	54	P.POPA	
COMERCIALIZADORA ADREA	23	85.138.000	COMERCIAL	PRIVADA	87	BOSQUE	
FERRETERIA IND. CARIBE	26	141.335.573	COMERCIAL	PRIVADA	72	PIE DE LA POPA	
TALLER DEL CASA EMOBINADOR	32	73.783.008	SERVICIO	PRIVADA	70	BOSQUE	
JOHN MEJIA & CIA	35	827.503.202	INDUSTRIAL	PRIVADA	82	P. POPA	
IMEC LTDA.	35	168.111.889	INDUSTRIAL	PRIVADA	81	BOSQUE	
N. MARTÍNEZ & CIA LTDA.	36	176.633.435	IND - SERV.	PRIVADA	35	TERNERA	
LABORATORIO GERCO LTDA.	40	1.461.055	INDUSTRIAL	PRIVADA	50	MAMONAL	
CENTRO DE CONVENCIONES	42	716.533.863,23	SERVICIO	MIXTA	82	CENTRO	
COPICOPIAS	43	364.000.000	SERVICIO	PRIVADA	82	CENTRO, BOSQUE, MANGA, BOCAGRANDE	
GUARDIA LTDA	80	70.979.169	SERVICIO	PRIVADA	90	A.P.DE H	
CORP. PLAST. S.A.	73	1.579.824.179	INDUSTRIAL	PRIVADA	78	BOSQUE	
DISTRICANDELARIA LTDA.	170	1.982.467.795	COM - SERV	PRIVADA	79	A.P.DE H	
PRINCO LTDA	2	500.000	SERV.	PRIVADA		A. ESPANA	
T.C.C. LTDA			SERV.	PRIVADA		BOSQUE	

Fuente: Cámara de Comercio - ACOPI

1. DEFINICIÓN DE LA MEDIANA EMPRESA: CONCEPTUALIZACIÓN DE LAS DIFERENTES INSTITUCIONES NACIONALES

Definir Mediana Empresa constituye una gran dificultad debido a la falta de unificación de criterios, muchos de ellos imprecisos e incompatibles entre sí, a lo que se debe agregar que hasta hace poco se empezó a pensar en una legislación específica sobre la mediana empresa que antes no existía, pues sólo había normas dispersas que favorecían a la gran empresa. "Sólo hasta 1988 se expidió la Ley 78 donde se apoya y define la mediana empresa de acuerdo a la actividad, personal y los activos. En esta Ley se hacen señalamientos como: la inversión del 2% por parte del SENA para la asistencia técnica y desarrollo tecnológico de la mediana empresa, la creación del fondo de asistencia técnica y desarrollo tecnológico que tendría a su cargo la formación gerencial, la inversión del 4% de Fonade al otorgamiento de crédito a la mediana empresa, el Instituto de Fomento Industrial I.F.I. deberá destinar el 7% de sus recursos al financiamiento de la mediana empresa. El SENA en conjunto con el Fondo de Asistencia Técnica y Desarrollo Tecnológico deberá ejecutar programas para la mediana empresa cuyas actividades girarán en torno a la capacitación, asesoría integral, asistencia técnica, y

divulgación de las tecnologías”¹ . Sin embargo como se hace necesario establecer criterios que sirvieran de base para la investigación se hizo uso en gran medida de los 3 criterios que sobre conceptualización de mediana empresa existen en Colombia: Estadísticos, taxonómicos y funcionales, los cuales se tratarán a continuación:

- Estadísticos: Utilizados en el análisis cuantitativo, teniendo en cuenta el número de trabajadores, el total de activos, el volumen de ventas, escala de producción.
- Taxonómicos: Utilizados en el análisis cualitativo. Describiendo el sistema administrativo y organizacional, el acceso al crédito, el nivel de tecnología, el conocimiento de sus mercados (muestran el panorama total interno de la empresa).
- Funcionales: Utilizados en el análisis cualitativo, estos criterios se fijan en el impacto económico y social, sin tener en cuenta el tamaño de la empresa, la relación que posee con el mercado final.”²

¹ PINTO, Juan Alfredo. Nueva Legislación sobre Pequeña y Mediana Empresa. Cinset. ACOPI. 1990.

² MENDOZA, Jairo - YORGAKY, Yenny. Análisis de algunos factores que impiden el desarrollo de la P.y M.E. de Cartagena, Tesis U. Tecnológica de Bolívar. Cap.2. Criterios de Conceptualización de M.E. 1982.

Algunas Definiciones: Por medio de la Ley 78 de 1988 se dictan disposiciones de fomento a la pequeña y mediana empresa y la definen de la siguiente forma: Para todos los efectos legales se entiende por mediana empresa toda persona jurídica o natural, dedicada a la actividad manufacturera que cumpla simultáneamente con las siguientes condiciones operativas:

- Que la planta de personal no exceda de 199 trabajadores.
- Que el total de sus activos no excedan \$300'000.000,00. A través de la Ley 78 se busca que los medianos empresarios, sean los grandes empresarios que los pequeños se conviertan en medianos y los microempresarios que hoy se agrupan en el sector informal sean los pequeños y medianos empresarios.

Algunas entidades que le han otorgado crédito a las medianas empresas han definido operativamente su concepto:

Corporación Financiera Popular: "Medianas empresas son aquellas cuyos activos no sobrepasan los \$35'000.000,00³

³ Boletín de la Corporación Financiera Popular. Síntesis No.64-67.1982.

Fondo Financiero Industrial: Mediana empresa son aquellas empresas manufactureras cuyos activos totales no sobrepasan los 60'000.000,00 (Esta cifra se considera periódicamente revisable)

Caja de Crédito Agrario Industrial y Minero: Mediana empresa es aquella cuyo patrimonio bruto es superior a \$500.000,00 e inferior a \$2'500.000,00

- Banco Popular: Mediana empresa es aquella que cuenta con menos de 100 trabajadores y posee activos totales entre \$500.000,00 y 2'000.000,00

Sena: Mediana empresa: la que posee entre 100 y 499 trabajadores

Acopi: Mediana empresa: aquella que utiliza desde 100 hasta 200 trabajadores y posee activos brutos entre \$2'000.000,00 y \$5'000.000,00

1.1. SITUACIÓN DE LA MEDIANA EMPRESA EN COLOMBIA

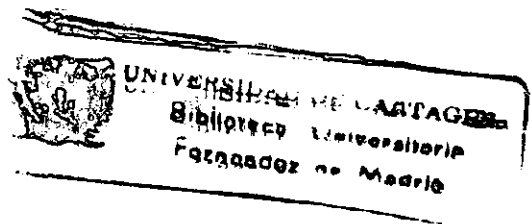
1.1.1. Importancia:

Según el último censo industrial 1990, los pequeños y medianos establecimientos industriales constituyen cerca del 95% de las empresas colombianas, pero la

importancia del sector no es sólo cuantitativa, también contribuye al desarrollo Nacional y regional al inducir cambios sobre el medio ambiente debido a que:

- Estimula el talento empresarial.
- Induce a la fabricación de nuevos productos.
- Es un medio para la formación de mano de obra capacitada.
- Utiliza recursos eminentemente locales contribuyendo a descentralizar el fenómeno de la industria.
- Contribuye al proceso de sustitución de importancia.

La importancia de la mediana empresa radica no solo en su aporte al desarrollo integral del país sino de cada región. Haciéndose de esta forma necesario la creación de políticas orientadas hacia la solución de los problemas que atraviesa dicho sector y que dificultan su crecimiento; igualmente es de resaltar la implementación de mecanismos técnicos, financieros y administrativos. Por otra parte la mediana empresa ocupa un lugar destacado en la economía, ya que al considerarse como : "la aplicación de trabajo humano a la transformación de



materias primas para la producción de bienes"⁴, puede contribuir al incremento del producto interno bruto (Ayuda a la producción de bienes), a la generación de empleo (contrata mano de obra) y la utilización de materias primas (convierten materias primas en productos terminados o semielaborados).

Igualmente es un gran aporte a la solidez de la estructura económica, a una mayor distribución del ingreso y a reforzar el proceso de desarrollo industrial acelerado.

Debido a todo lo anterior se considera la mediana empresa como factor de desarrollo económico.

El papel que este sector desempeña en el proceso de desarrollo de todo el país es de gran importancia para el diseño de una política económica adecuada, de tal manera que haya una mayor utilización de los recursos existentes en una forma más eficiente y al mismo tiempo, alcanzar unos objetivos sociales tales como:

- Una adecuada formación empresarial.
- Un nivel más elevado de empleo.
- Una distribución más equitativa del ingreso.

Estos factores están íntimamente ligados al desarrollo de la mediana empresa así:

⁴ Enciclopedia Universal Danae. Volúmen II. 5a edición. Ediciones Danae. Barcelona, España. 1989.

- Factor Empresarial: las pequeñas y medianas empresas pueden considerarse como las escuelas donde se forman empresarios.

En algunos países en desarrollo, el elemento empresarial y la capacitación administrativa, es el elemento que más escasea, y la necesidad de superar este impedimento se ve acentuado por la escasez de capital y mano de obra especializada.

- El empleo: este sector hace uso más extensivo de trabajo humano que las empresas grandes, hablando en términos relativos, ya que la pequeña y mediana empresa, utilizan técnicas donde se emplea más mano de obra que las industrias en gran escala. Es decir, disponen de tecnología apropiada para utilizar métodos de producción con uso intensivo de mano de obra.
- Distribución del ingreso: Otra función importante que se vincula a menudo con la mediana empresa es la de conseguir una mejor y más equitativa distribución del ingreso. Se afirma que este sector puede contribuir a alcanzar este objetivo a través de la creación de nuevas empresas y puestos adicionales de trabajo, lo cual repercute en el ingreso salarial.

1.3. ORIGEN DE LA MEDIANA EMPRESA EN CARTAGENA

Hablar de los orígenes exactos de la mediana empresa en la ciudad de Cartagena resulta complicado pues no existen registros documentales que permitan hacerlo; remitirse a autores¹ que han trabajado sobre el tema, algunas veces resulta infructuoso, pues estos se han dedicado específicamente al estudio de la industria en general, desde su incipiente aparición en el siglo XIX, cuando se dan las primeras transformaciones de bienes de manera artesanal. "El montaje de una fábrica de fósforos en 1878, se abre el camino de la industria manufacturera en la ciudad, un periodo que se extiende hasta la tercera década del siglo XX, a partir de este momento surgen industrias de diversa índole, cuya producción iba desde la elaboración de objetos de carey, chocolates, jabones, artículos de cuero, camisetas, velas, panes, cigarrillos, productos gaseosos, siendo la gran mayoría industria de patrimonio familiar: Entre otros se destacan: Fabrica de Calzado de Espriella Hermanos, Fabrica de Medias Visbal e Hijos, Fabrica de Chocolates, Bujías y Muebles de Lequerica Hermanos, Panadería a Vapor de Benedetti Hermanos"²

¹ Entre otros se destacan: LEMAITRE, Eduardo-BOSSA, Donaldo- SEGOVIA, Rodolfo.

² BOSSA HERAZO, Donaldo. Cartagena Independiente. Industrialización en los siglos XIX y XX. CapVI. Cartagena. 1983.

Las que se mantuvieron gracias a la política proteccionista del gobierno de Rafael Nuñez, pero la transición económica mundial de fines de la tercera década del siglo XX trae consigo el declive de la actividad económica en la ciudad poniendo fin al primer siglo de industrialización³.

La segunda mitad del siglo XX marca el surgimiento de la actividad industrial de la ciudad lo que la convirtió en el segundo centro comercial de la costa y en uno de los principales del país, ya que aparecen importantes industrias en el sector industrial de Mamonal, convirtiéndose en el complejo petroquímico de mayor importancia en el país, despertando el interés de investigadores preocupados por el estudio del proceso de industrialización de la ciudad, dejando en un segundo plano el estudio del surgimiento y desarrollo de la mediana empresa en Cartagena el cual se dio paralelo al del complejo petroquímico, formándose empresas de producción diversificada, cuyo capital una vez más, en su mayoría es de tipo familiar.

El mercado turístico al que ha entrado la ciudad permite que inversionistas extranjeros, fijen su mirada, no sólo en las zonas de atractivo turístico de Cartagena, sino también en empresas y medianos empresarios interesados en

³ BOSSA HERAZO, Donaldo. Cartagena Independiente, Industrialización en los siglos XIX, XX. CapVI. Cartagena, 1983.

invertir y promover la industrialización en la zona con miras a un mercado internacional.

2. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA MEDIANA EMPRESA EN CARTAGENA

Si se analiza la postura tradicional de la mediana empresa en cuanto a Bienestar Social y laboral del empleado podemos decir que esta se sustenta en el cumplimiento de las normas mínimas legales vigentes, sobre el régimen de las relaciones contractuales, en donde se considera superflua y antieconómica la inversión en el Bienestar Social, asumiéndose implícitamente que la austeridad se puede constituir en un factor positivo que estimule al trabajador a incrementar sus niveles de productividad.

“Esta es la posición característica de la mediana empresa, la cual centra sus energías en sobrevivir a la competencia frente a los grandes complejos, sintiéndose incapaz de invertir en programas sociales de relativa envergadura por el riesgo que representa para sus niveles de ganancia.”¹

El análisis parte de establecer la relación entre las variables de trabajo y la teoría expuesta iniciando así con las generalidades de la mediana empresa cartagenera,

¹ Revista de Trabajo Social. “El Bienestar Social Laboral”. 1982. pág.38

siendo éstas: ubicación, tipo de actividad, fecha de instalación, número de empleados, fuentes de financiación y vinculación a gremios.

2.1.UBICACION

La mediana empresa de Cartagena, se encuentra diseminada en toda el área urbana presentándose cuatro sectores de mayor concentración:

1. Centro / Bocagrande
2. Manga / Pie de la Popa
3. Zona del Bosque
4. Zona de Mamonal

Y en menor escala en los sectores de Bazurto (1 empresa), Alcibia (2 empresas), Turbaco (1 empresa), Los Alpes (1 empresa) y Ternera (1 empresa) para un total de seis empresas de las cuales algunas como Discos Cartagena, Inmacol, Distribuidora La Candelaria, Copicopias, Rafael Espinosa y Quimicosta poseen también sucursales en las zonas antes mencionadas. (Ver Tabla No.3)

Las empresas ubicadas en el sector Centro / Bocagrande básicamente se dedican a la comercialización de electrodomésticos y bienes, prestación de servicios y producción y comercialización de alimentos, localización estratégica para el

empresario, su tipo de actividad y permitiéndole al cliente cómodo y rápido acceso no sólo a la población local sino también al mercado turístico.

En las zonas del Bosque y Mamonal están ubicadas gran parte de las medianas empresas, o industria, es importante destacar el tipo de actividad ya que su ubicación corresponde a éstos (Industria metalmecánica, producción de químicos, polipropileno y artes gráficas, servicios de grúas, contenedores, metalmecánica y mantenimiento automotor). Estas empresas se establecieron en esta zona porque algunas son "industrias medianamente contaminantes que son las que no descargan desechos sólidos, líquidos y gaseosos pero causan molestias y algunas veces perjuicios a la salud e incomodidades a los habitantes del sector" ¹ y otras que por su actividad deben ubicarse en la cercanía del puerto de Cartagena, la terminal de contenedores y los diferentes atracaderos marítimos.

¹ MARTÍNEZ, Nora. BURGOS, César. Factores que han Incidido en el Crecimiento de la Mediana y Gran Industria en Cartagena. Tesis. D.I.E.S. Unicartagena. 1991.

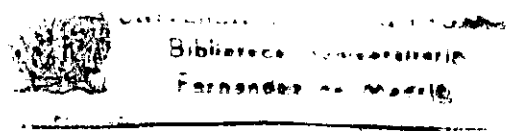


TABLA No.3 CLASIFICACIÓN DE LAS 31 M.E. SEGÚN SU UBICACIÓN, EN CARTAGENA.1994.

EMPRESA	ACTIVIDAD	UBICACIÓN
Electrodomésticos Metálicas Modernas	Comercio	Centro
Congelados Farah	Producción y Comercio	Bocagrande
Industrias Fervil	Industria	Bosque
Discos Cartagena	Comercio	Centro
Rafael Espinosa G. & CIA Ltda	Servicios	Bocagrande
Produbag Ltda	Producción y Comercio	Mamonal
Montacar Ltda	Servicios	Manga
Consupersonal	Servicios	Pie de la Popa
Al. Comisariato Vivero	Comercio	Centro
Inmacol Ltda	Producción y Comercio	Turbaco
Consultec	Comercio y Servicios	Bocagrande
Quimicosta	Producción y Comercio	Bosque
Copicopias	Servicios	Centro
Amaury Puello y CIA	Comercio y Servicios	Los Alpes
Fer. Industrial del Caribe	Comercio	Pie de la Popa
Taller Rodiaz	Servicios	Bellavista
Industrias Gráficas Koral	Producción y Comercio	Bosque
Taller Casa del Embobinador	Servicios	Bosque
Recsa	Servicios	Mamonal
Imec Ltda	Producción y Servicios	Bosque
Nabonasar Martínez y CIA	Producción y Comercio	Temera
Laboratorios Labec	Industria	Pie de la Popa
John Mejia y CIA	Comercio	Pie de La Popa
Districandelaria Ltda	Comercio y Servicios	Av. Pedro de H.
Corporación Plástica S.A.	Industria	Bosque
Laboratorios Gerco	Industria	Mamonal
Ferrocem S.A.	Servicios	Mamonal
Guardia Ltda	Servicios	Av. Pedro de H.
Restaurante Árabe Internacional	Servicio y Comercio	Bocagrande
Centro de Convenciones	Servicio	Centro
Editora Bolívar	Industria	Centro

FUENTE : Datos Recolectados por las investigadoras. Noviembre de 1994

2.2.TIPO DE ACTIVIDAD

Cartagena se encuentra ubicada sobre el Mar Caribe al extremo norte de Sur América sobre una bahía profunda y abrigada, constituyéndose así en un excelente puerto natural para las industrias que allí se localizan y que han convertido a ésta en el polo de desarrollo más dinámico del país gracias a sus ventajas comparativas.

A pesar de la preponderancia de la industria, Cartagena tiende a ser un centro de desarrollo balanceado en donde encontramos: la industria, el turismo, el comercio, los servicios y la producción y comercialización de productos varios. La mediana industria en la actual Cartagena es diversa y amplia, aquí encontramos desde la base petroquímica, metalmecánica, la transformación de plásticos hasta el procesamiento pesquero, podemos notar además que el sector, empresarial de Cartagena no es homogéneo en su naturaleza ya que existe un sector caracterizado por el uso de tecnologías avanzadas altamente intensivas en capital y otro sector de bienes de consumo para el mercado local y nacional. Estos factores influyen en la proyección de la empresa ya que las demandas del cliente son exigentes en algunos casos y si no se está en la capacidad tanto financiera como tecnológica y de calidad del producto puede llegar a perderse el negocio lo que implica a su vez pérdida de ganancias y reconocimiento para la empresa.

La mediana empresa posee de acuerdo a los datos arrojados por la caracterización unos procesos productivos acordes con su tipo de actividad, con la naturaleza de su trabajo y con el volumen de su producción que de una u otra forma van a variar de acuerdo al impacto productivo y social de la empresa y en especial van a depender de las necesidades, requerimientos y demandas del mercado tanto local como nacional.

Según el tipo de actividad las medianas empresas de la muestra se clasifican en:

INDUSTRIA: Correspondiente a un 16% (5 empresas) entre ellas: Laboratorios Gerco, Laboratorios Label, Editora Bolívar, Corporación Plástica e Industrias Fervill. Esta última se destaca en la industria metalmecánica, reuniendo todas las condiciones para convertirse en gran empresa.

COMERCIO: Correspondiente a 5 empresas para un total del 16% de la muestra, entre ellas: Electrodomésticos Metálicas Modernas, Almacenes Comisariato Vivero, Jhon Mejía, Ferretería Industrial del Caribe y Discos Cartagena.

SERVICIOS: Este tipo de actividad sobresale en la muestra ya que 10 de las empresas (33%) se dedican a esto, como son: Rafael Espinosa G & Cía Ltda, Montacar Ltda, Consupersonal, Taller Rodiaz Ltda, Taller Casa del Embobinador,

Recsa, Consupersonal, Ferocen, Copicopias, Guardia Ltda y Centro de Convenciones Cartagena de Indias.

EMPRESA MIXTA: Esta fue la empresa más representativa de la investigación con un 35% (11 empresas), encontrando desde producción y comercio, producción y servicio, producción y distribución hasta reparación y comercialización entre las que se cuentan: Congelados Farah, Produbag, Imec, Industrias Koral, Amauri Puello, Nabonasar Martínez, Districandelaria y Restaurante Árabe Internacional. (Ver Tabla No.4)

TABLA No.4 CLASIFICACIÓN DE LAS 31 M. E. EN CARTAGENA SEGÚN SU ACTIVIDAD ECONÓMICA, 1994.

ACTIVIDAD ECONÓMICA	NÚMERO DE EMPRESAS	%
INDUSTRIA	5	16
COMERCIO	5	16
SERVICIO	10	33
PRODUCC. Y COMERCIO	6	19
COMERCIO Y SERVICIO	4	13
PRODUCC. Y SERVICIO	1	3
TOTAL	31	100

FUENTE: Datos recogidos por las investigadoras. Nov. 1994.

2.3. FECHA DE INSTALACIÓN DE LAS 31 M.E. EN CARTAGENA. 1994.

En los 450 años de fundación de Cartagena además de resaltar los aspectos históricos, cabe apreciar el desarrollo industrial olvidado debido al estancamiento vivido durante los siglos XIX e inicios del XX, aunque durante este tiempo algunos cartageneros se arriesgaron en su inversión logrando buenos resultados pese a su falta de comunicación con el resto del país lo que la ponía en desventaja con respecto a Barranquilla en los años 50 durante la terminación de las obras del canal del dique, la pavimentación de la carretera troncal y la cordialidad contribuyó al proceso de industrialización además de encontrarse su bahía como puerto natural propio y su fácil provisión de materias primas, la energía eléctrica y el gas natural.

Realmente el proceso empresarial a las primeras manifestaciones se da artesanalmente en la segunda mitad del siglo XIX tomando mayor impulso en la década de los 30 y principio de los 40 del siglo XX.

Las diferentes ramas empresariales fueron surgiendo a medida que se iba formando una demanda para ellos, así "las primeras industrias produjeron bienes de consumo ligero como galletería, panadería, cervecería, fósforos, bebidas, dulcería, procesamiento pesquero, productos lácteos, harinas, arroz, y por otro lado la

ciudad, favoreciendo así la iniciativa de los diferentes pequeños empresarios de esa época entre los cuales podemos anotar empresas como : Nabonasar Martínez y Cía Ltda que es una de las más antiguas de la muestra (1935) al igual que Editora Bolívar (1945), Laboratorios Labec (1957), Laboratorios Gerco (1950) y Taller Rodiaz Ltda (1969) entre otros. También se encuentran empresas medianas que apenas comienzan a surgir como: Ferrocem S.A. (1990), Recsa (1990), Rafael Espinosa G. y Cía Ltda (1993) entre otras. (Ver Tabla No.5)

TABLA No.5 CLACIFICACIÓN DE LAS 31 M.E. SEGÚN SU FECHA DE INSTALACIÓN EN CARTAGENA.1994

EMPRESA	ACTIVIDAD	FECHA DE INST.
Electrodomésticos Metálicas Modernas	Comercio	1987
Congelados Farah	Producción y Comercio	1984
Industrias Fervil	Industria	1988
Discos Cartagena	Comercio	1976
Rafael Espinosa G. & CIA Ltda	Servicios	1993
Produbag Ltda	Producción y Comercio	1988
Montacar Ltda	Servicios	1979
Consupersonal	Servicios	1986
Al. Comisariato Vivero	Comercio	1969
Inmacol Ltda	Producción y Comercio	1971
Consultec	Comercio y Servicios	1992
Quimicosta	Producción y Comercio	1981
Copicopias	Servicios	1982
Amaury Puello y CIA	Comercio y Servicios	1966
Fer. Industrial del Caribe	Comercio	1972
Taller Rodiaz	Servicios	1964
Industrias Gráficas Koral	Producción y Comercio	1971
Taller Casa del Embobinador	Servicios	1970
Recca	Servicios	1990
Imec Ltda	Producción y Servicios	1981
Nabonasar Martinez y CIA	Producción y Comercio	1935
Laboratorios Labec	Industria	1957
John Mejia y CIA	Comercio	1982
Districandelaria Ltda	Comercio y Servicios	1979
Corporación Plástica S.A.	Industria	1978
Laboratorios Gerco	Industria	1950
Ferrocem S.A.	Servicios	1990
Guardia Ltda	Servicios	1990
Restaurante Árabe Internacional	Servicio y Comercio	1965
Centro de Convenciones	Servicio	1982
Editora Bolívar	Industria	1945

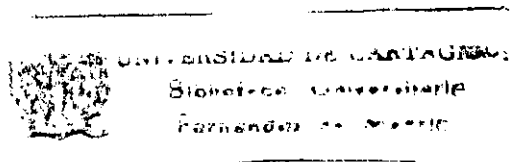
FUENTE : Datos Recolectados por las investigadoras. Noviembre de 1994

2.4. FUENTES DE FINANCIACIÓN

El fenómeno empresarial en Cartagena es producto de un cúmulo de decisiones descentralizadas, casi todas del sector privado. Al liderazgo que mostraron los empresarios se sumaron iniciativas empresariales externas que no dependen del estado, cuya contribución directa al desarrollo económico de la ciudad es relativamente menor. "La contribución gubernamental es indirecta pero decisiva. El ritmo de la inversión en Cartagena se encuentra vitalmente unido a una política colombiana estable, que evita nuevos ciclos de sobrevaluación del peso y lineamientos que estimulen la economía de mercado".¹

El aspecto económico es uno de los que requiere mayor interés, si se observa como la gran mayoría de las medianas empresas en la ciudad fueron financiadas y creadas por sus mismos propietarios; lo que hace suponer una limitación de capital inicial sujeta a la capacidad financiera personal de aquél, y el desarrollo futuro de la empresa está ligado a las posibilidades de recursos que pueda autogenerar a través de una rápida rotación y a los créditos que pueda obtener, constituyéndose así la escasez de recursos económicos en el denominador común que condiciona y frena el crecimiento de las medianas empresas.

¹ SEGOVIA, Rodolfo. Cartagena Puerto y Plaza Próspera. Edit. Bol. 1992.



La caracterización arrojó como resultado que la gran mayoría de las empresas (17) tienen como fuente de financiación los ahorros personales y familiares 55%, mencionando entre ellas Electrodomésticas Metálicas Modernas, Congelados Farah, Industrias Fervill, Montacar Ltda, Amauri Puello y Cía Ltda, Ferretería Industrial del Caribe, Quimicosta, entre otras. Con un 23% de la muestra, se encuentran las empresas que iniciaron con un patrimonio propio o familiar y que poco a poco fueron dándole cabida a otros socios y con la producción y venta llegaron a la autofinanciación; sobreviviendo además de los aportes de sus socios con créditos bancarios el 16% (5 empresas); que son financiadas por la gran empresa 3% (1 empresa); y finalmente las que poseen un subsidio del estado 3% (1 empresa) (Ver Tabla No. 6)

Es importante destacar que las empresas dedicadas al comercio en su mayoría 80% fueron creadas con base en ahorros familiares y han surgido por el empeño liderazgo e iniciativa mostrada por sus empresarios (Ver Tabla No.7).

TABLA No.6 FUENTE DE FINANCIACIÓN DE LAS 31 MEDIANAS EMPRESAS ESTUDIADAS EN LA CIUDAD DE CARTAGENA.1994

MEDIANA EMPRESA	TIPO DE ACTIVIDAD	FUENTE DE FINANCIACIÓN
Electrodomésticos Metálicas Modernas	Comercio	Patrimonio Familiar
Congelados Farah	Producción y Comercio	Patrimonio Familiar
Industrias Fervil	Industria	Patrimonio Familiar
Discos Cartagena	Comercio	Aporte de Socios No Familiares
Rafael Espinosa G. & CIA Ltda	Servicios	Patrimonio Familiar
Produbag Ltda	Producción y Comercio	Aporte Socios
Montacar Ltda	Servicios	Patrimonio Familiar
Consupersonal	Servicios	Aportes Propios
Al. Comisariato Vivero	Comercio	Patrimonio Familiar
Inmacol Ltda	Producción y Comercio	Aportes Socios
Consultec	Comercio y Servicios	Aportes Socios
Quimicosta	Producción y Comercio	Aportes Socios
Copicopias	Servicios	Aportes Socios
Amaury Puello y CIA	Comercio y Servicios	Patrimonio Familiar
Fer. Industrial del Caribe	Comercio	Patrimonio Familiar
Taller Rodiaz	Servicios	Aportes Socios + Grandes Empresas
Industrias Gráficas Koral	Producción y Comercio	Patrimonio Familiar
Taller Casa del Embobinador	Servicios	Aportes Socios
Recsa	Servicios	Aportes Socios, Préstamos Bancarios
Imec Ltda	Producción y Servicios	Aportes Propios
Nabonasar Martinez y CIA	Producción y Comercio	Aportes Propios
Laboratorios Labec	Industria	Aportes Socios
John Mejía y CIA	Comercio	Aportes Socios
Districandelana Ltda	Comercio y Servicios	Patrimonio Familiar - Préstamos Bancarios
Corporación Plástica S.A.	Industria	Aportes Socios, Préstamos
Laboratorios Gerco	Industria	Aportes Socios, Préstamos
Ferrocem S.A.	Servicios	Aportes Socios, Préstamos
Guardia Ltda	Servicios	Aportes Propios
Restaurante Árabe Internacional	Servicio y Comercio	Patrimonio Familiar
Centro de Convenciones	Servicio	Subsidio del Estado
Editora Bolívar	Industria	Patrimonio Familiar

FUENTE : Datos Recolectados por las investigadoras. Noviembre de 1994

TABLA No.7 FUENTE DE FINANCIACIÓN DE LAS 31 MEDIANAS EMPRESAS SEGÚN TIPO DE ACTIVIDAD EN CARTAGENA.
1994

FUENTE DE FINANCIACION	ACTIVIDAD													
	C O M		I N D		S E R		P R O D. Y C O M E R C		P R O D. Y S E R V.		C O M E R Y S E R V.		T O T A L	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
PATRIMONIO FAMILIAR	5	60			2	20	2	33	1	100	2	50	11	36
PATRIMONIO PERSONAL			1	100	3	30	2	33						
APORTE SOCIOS	2	40			1	10	2	33			1	25	7	23
APORTE GRANDES EMPRESAS.					1	10								
SUBSIDIO DEL ESTADO					1	10								
PRESTAMOS BANCARIOS					2	20					1	25	5	16
TOTAL.	5	100	1	100	10	100	6	100	1	100	4	100	31	100

FUENTE : Datos Recolectados por las investigadoras. Noviembre de 1994

2.5.VINCULACIÓN A GREMIOS

Conociendo los beneficios que puede traer la vinculación a determinado gremio, puede verse (Tabla No.8) que la mediana empresa en Cartagena está registrada en uno o más de ellos. Entre los gremios de mayor acogida por las medianas empresas de la muestra se encuentran Acopi, Cámara de Comercio y Fenalco. Acopi con un total de 18 empresas, el 58% de la muestra y el 29% de todos los gremios, dentro de estas empresas se encuentran 3 de comercio, 4 de industria, 5 de servicios, 6 de actividad mixta.

Cámara de Comercio con 15 empresas el 48% de la muestra y el 24% de los gremios, conformado por 2 empresas de comercio, 3 de industria, 5 de servicios y 5 mixtas.

Un tercer gremio que resulta de gran importancia para las medianas empresas de la ciudad es Fenalco con un 17%. Vinculadas a este 11 empresas, 35% de la muestra. Integrado por 4 empresas de comercio, 3 de servicio y 4 mixtas. (Ver Tabla No.9). Se encuentran con porcentaje de 6% (4 empresas) Andi, 5% Camacol y con 2% Acodres, Andevip, El fondo mixto de promoción turística, Fendipetróleos, Andigraf y Acrip. Solo el 10% de la muestra (3 empresas), no están vinculadas a ningún gremio, es decir el 5% entre todos los gremios.

Dichos gremios ofrecen políticas de apoyo a la Mediana Empresa, que van desde proporcionar el carácter legal a las empresas hasta el asesoramiento en la producción, comercialización y venta de sus productos, y su desarrollo tecnológico.

Es importante mencionar que a pesar que las 31 empresas de la muestra están inscritas en la Cámara de Comercio, no todas afirmaron estarlo, tal vez, debido a que el contacto que tienen con ésta se limita sólo al momento de su inscripción, perdiendo luego cualquier posible relación.

Consecuencia de la falta de comunicación constante y recíproca entre la mediana empresa y los gremios es la pérdida de oportunidades en capacitación a los empresarios y asesoría en la administración de sus recursos humanos, desconocimiento de los programas que estos ofrecen en materia de recreación, cultura y educación, actividades que les serían de utilidad y que ahora no aprovechan completamente.

También se pudo observar que además desconocen que estas entidades gremiales hacen convenios con el SENA, Colciencias, etc. para desarrollar planes de orientación dirigidos a Gerentes, directivos y personal administrativo de las empresas, actualización en materia empresarial y posibilidad de intercambiar experiencias con otras empresas para mejorar sus procesos productivos.

TABLA No.8 VINCULACIÓN A GREMIOS DE LAS 31 M.E. DE CARTAGENA.1994

MEDIANA EMPRESA	TIPO DE ACTIVIDAD	VINCULACIÓN A GREMIOS
Electrodomésticos Metálicas Modernas	Comercio	Andi, Camacol, Acopi, Fenalco
Congelados Farah	Producción y Comercio	Acopi
Industrias Fervii	Industria	Acopi
Discos Cartagena	Comercio	Ninguna
Rafael Espinosa G. & CIA Ltda	Servicios	Fenalco, Camacol, Acopi
Produbag Ltda	Producción y Comercio	Ninguna
Montacar Ltda	Servicios	Andi
Consupersonal	Servicios	Fenalco, Acop
Al. Comisariato Vivero	Comercio	Fenalco
Inmacol Ltda	Producción y Comercio	Andi
Consultec	Comercio y Servicios	Fenalco
Quimicosta	Producción y Comercio	Acopi
Copicopias	Servicios	Ninguno
Amaury Puello y CIA	Comercio y Servicios	Cámara de Com, Acopi.
Fer. Industrial del Caribe	Comercio	Cámara de Com, Acopi, Fenalco
Taller Rodiaz	Servicios	Cámara de Com, Acopi, Fenalco
Industrias Gráficas Koral	Producción y Comercio	Cám de Com, Acopi, Andigraf
Taller Casa del Embobinador	Servicios	Cám de Com, Acopi
Recsa	Servicios	Cám de Com
Imec Ltda	Producción y Servicios	Cám de Com, Acopi, Cám de Com. Colombia Americana
Nabonasar Martínez y CIA	Producción y Comercio	Cám de Com, Acopi, Fenalco, Cám de Comercio Colombo Americana
Laboratorios Labec	Industria	Cám. de Com, Acopi
John Mejía y CIA	Comercio	Cám de Com, Acopi, Fenalco, Camacol
Districandelaria Ltda	Comercio y Servicios	Fendipetr, Fenalco, Cám. de Com, Cám. de Com. Colombo Americana
Corporación Plástica S.A.	Industria	Cám. de Com, Acopi
Laboratorios Gerco	Industria	Cám de Com, Andi, Acopi
Ferrocem S.A.	Servicios	Cám de Comercio, Acopi
Guardia Ltda	Servicios	Cám de Com, Acopi, Andevip
Restaurante Árabe Internacional	Servicio y Comercio	Fenalco, Acodres
Centro de Convenciones	Servicio	Fondo Mixto Prom. Turist
Editora Bolívar	Industria	Ninguno

FUENTE : Datos Recolectados por las investigadoras. Noviembre de 1994

SECRETARÍA DE ECONOMÍA
 SUBSECRETARÍA DE ECONOMÍA
 DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTROS Y CONTROL

TABLA No.9 VINCULACIÓN A GREMIOS DE LAS 31 MEDIANAS EMPRESAS EN CARTAGENA 1994

VINCULACION A GREMIOS	ACTIVIDAD															
	C O M		I N D		S E R		P R O D Y C O M E R		P R O D Y S E R V		C O M E R Y S E R		T O T A L			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
CAMARA DE COMECIO	2	15	3	38	5	27	2	18	1	33	2	22	15	24		
ACOPI	3	23	4	50	5	27	4	37	1	33	1	11	18	29		
C. C COLOMBO AMERICANA							1	9	1	33	1	11	3	5		
FENALCO	4	30			3	16	1	9			3	33	11	17		
CAMACOL	2	16			1	5							3	5		
AGODRES											1	11	1	2		
ANDEVIP					1	5							1	2		
FONDO MIXTO DE PROMOCION TUR.					1	5										
FENDIPETROLEOS																
ANDIGRAF							1	9			1	11	1	2		
ANDI	1	8	1	12	1	5	1	9					4	6		
ACRIP					1	5										
NINGUNA	1	8			1	5	1	9								
TOTAL	13	100	8	100	19	100	11	100	3	100	9	100	63	100		

FUENTE : Datos Recolectados por las investigadoras. Noviembre de 1994.

2.6. DINÁMICA INTERNA DE LA ORGANIZACIÓN

El ambiente interno existente entre los miembros de la organización y que podemos denominar clima laboral está íntimamente ligado con el grado de motivación de sus participantes. Es también una cualidad o propiedad del ambiente organizacional que:

- a) Es percibido o experimentado por todos los empleados
- b) Influye en su comportamiento ¹

La cooperación al interior de la empresa es una forma de acción social a través de la cual los individuos trabajan juntos o colaboran en la realización de una tarea común con el fin de alcanzar un mismo objetivo en el que convergen intereses mutuos semejantes o complementarios.

Partiendo de lo anterior se puede decir que en las diferentes empresas de la muestra priman el trabajo en equipo, la unión y la solidaridad tanto en las relaciones personales como en las laborales, como lo expresan muchos de los empleados

¹ DAVIS y NEWSTROM. El Comportamiento Humano en el Trabajo. Comportamiento Organizacional. McGraw-Hill. México. 1988.

trabajan individualmente respondiendo cada uno a sus responsabilidades y a cumplir con sus estándares de trabajo.

En algunos casos la cooperación es constante y en otros debe insistírseles a los empleados para que cooperen, en el peor de los casos no se dá porque se manifiesta que existe mucho egoísmo y competencia entre los empleados, lo que ocasiona malestares entre ellos llegando a afectar la relación Jefe-Subalterno.

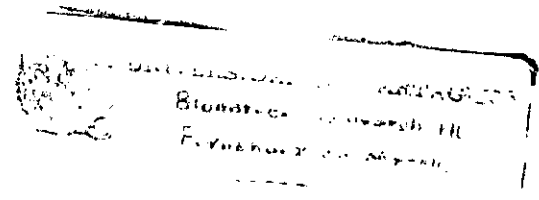
En cuanto al manejo de conflictos dentro de la empresa casi siempre se perciben éstas como disfuncionales pero también pueden ser positivos cuando se les da una orientación adecuada encaminada al crecimiento integral.

El conflicto aparece como respuesta a cualquier síntoma de cambio, situaciones de monotonía o por diferencias presentadas entre empleados, etc. Es importante destacar que el conflicto entre empleados se da pocas veces en las empresas de la muestra, los resultados arrojaron que el trabajo se realiza bajo un ambiente de cooperación cuando éste lo requiere. El manejo de los conflictos se realiza a través del diálogo individual o las reuniones, aunque algunas veces éstos no se solucionan quedando latente el malestar entre los empleados, a lo que se le suman las diferencias de valores, opiniones y percepciones de los problemas que influyen en la empresa.

Los conflictos que se presentan además de los factores anteriores, muchas veces se da por la competencia en el afán de alcanzar un mismo objetivo, pero individualmente cada uno quiere superar a los demás a razón de lo que se quiere conseguir, aspecto éste que no se presenta en las medianas empresas de la caracterización ya que cada empleado se limita a realizar su trabajo y hacerlo lo mejor posible.

Aunque las comisiones y bonificaciones generan roces y deseos de sobresalir y obtener más que los demás, es a través de lo cual que se empieza a promover la competencia al interior de la empresa. Si a esto no se le da una adecuada orientación se puede convertir en un obstáculo que traería insatisfacciones puesto que los intereses individuales podrían desenfocar los verdaderos objetivos de la empresa.

El manejo de conflictos y la competencia se concentra en las relaciones interpersonales o en cambios estructurales y éstos pueden enfrentarse evitando la situación que causa el conflicto o la competencia por medio del diálogo abierto y directo, a través del cual se unifican criterios, se efectúan cambios y se llegan a acuerdos. La comunicación es uno de los aspectos más indispensables para el logro de objetivos en una empresa, sin depender de su actividad o tipo. "Con la comunicación se modifican conductas, se hace productiva la información y se



cumplen las metas. Mediante ésta cualquier organización se convierte en un sistema abierto y de interacción con el medio".¹

La importancia de cada uno de los aspectos que componen la dinámica interna de la Mediana Empresa en Cartagena: solución de conflictos, cooperación, sana competencia y comunicación, anteriormente detallados; radica en que si se les da la orientación y un manejo adecuado permiten abrir espacios de concertación con el empleado, donde éste tenga la posibilidad de participar a partir de la expresión de sus situaciones colectivas de trabajo y donde sus opiniones, sus conceptos, sus conocimientos y expresiones sean tenidas en cuenta y cobren importancia en la toma de decisiones de la empresa. Lo que contribuiría además a lograr la integración del trabajador con la misma, aumentando su sentido de pertenencia, lo que conduce a lograr las metas y mayor productividad de la empresa; también permite que el empleado se sienta respetado, valorado y reconocido.

Los procesos de comunicación e información si son tenidos en cuenta en la Mediana Empresa, se convertirán en la base de integración del trabajador a ésta, pues bien orientados contribuyen a limar las asperezas que causan los conflictos, acercan a las partes y crean el clima adecuado para el desarrollo de la vida laboral.

¹ KOONTZ, Harold y WEICHRICH, Heins. Función de la Comunicación en las Organizaciones. Administración. McGraw-Hill. 1990

Todos estos aspectos pueden ser desarrollados a través de acciones muy concretas, enmarcados dentro de un programa de Bienestar Social; tales como: creación de grupos primarios, reuniones, carteleras, boletines, entre otros.

2.7. SERVICIOS SOCIALES DE LA EMPRESA

En cuanto a lo que se refiere a servicio y beneficio social, éstos pueden ser definidos como: "medios indispensables de complemento y apoyo proporcionados y financiados por la empresa para estimular y mantener la fuerza de trabajo en un nivel satisfactorio de moral y productividad".¹

Los servicios sociales dentro del concepto de Bienestar Social en la empresa, se refieren básicamente a los aspectos del clima laboral, la salud, la vivienda, la educación y la recreación.

- Salud: En una organización es de vital importancia tomarse todas las medidas pertinentes en caso de accidentes, enfermedades ocupacionales, los factores de riesgo en el lugar de trabajo, las condiciones físicas y psicológicas de trabajos inadecuados producen la aparición de enfermedades y el agravamiento de aquellos considerados comunes, tanto por el desarrollo de las actividades

¹ CHIAVENATO, Idalberto. Administración del Recurso Humano, planes de beneficios sociales. Editorial Trilfos. 1988.

inadecuados producen la aparición de enfermedades y el agravamiento de aquellos considerados comunes, tanto por el desarrollo de las actividades laborales como extralaborales; es allí donde la salud ocupacional juega un papel importante ya que esta desarrolla actividades interdisciplinarias encaminadas a la promoción, educación, prevención, control, recuperación y rehabilitación de los trabajadores, como una forma de protegerlos de los riesgos ocupacionales, y que escapan a la cobertura de los sistemas de seguridad social.

Analizando la muestra, se encuentra que solo el 6% de ésta posee un programa de salud, la población restante sólo se limita a vincular al personal a entidades promotoras de salud tales como ISS, Colsanitas, Comfamiliar, Coomeva, Comfenalco, entre otros.

Esto pone en evidencia que no existe una clara conciencia de los beneficios que constituyen la implementación de este tipo de programas, ya que se considera que con la afiliación a una Empresa Promotora de Salud que asuma la responsabilidad de cualquier calamidad laboral, se está cumpliendo con los requisitos legales.

- Vivienda: Esta es concebida como el espacio vital que le permite al individuo desarrollarse, de acuerdo con la sociedad en que vive y el núcleo familiar al que pertenece.

Los trabajadores especialmente si tienen familia a cargo, le dan gran importancia entre sus aspiraciones, a la consecución de vivienda digna que le proporcione tranquilidad y seguridad, situación esta que repercute en su estabilidad mental, concentración, mejor desempeño y satisfacción en el trabajo.

Ninguna de las empresas estudiadas posee un programa de vivienda y sólo un 13% (9 empresas) le otorga préstamos a sus empleados para construcción y mejoramiento de sus viviendas, teniéndose en cuenta aspectos como antigüedad, desempeño, salario, reconocimiento en la compañía, sin que ello signifique que existe un plan definido o política que soporte dichos préstamos.

- Educación: Está entendida como la necesidad que tiene todo ser humano de incrementar sus conocimientos y desarrollar integralmente su personalidad y capacidades, refiriéndose al derecho que tienen los trabajadores de acceder a todos los niveles de enseñanza.

La educación es un instrumento insustituible para el progreso y afianzamiento del espíritu del trabajador en beneficio de la empresa, la familia y la sociedad.

Finalmente es importante destacar que ésta debe ser orientada de acuerdo con los objetivos e intereses institucionales donde labora el trabajador.

Sólo el 16% de la muestra (5 empresas) posee programas de apoyo educativo, en los que se le otorga al empleado préstamos y becas, casos específicos como RECSA sólo hace préstamos de este tipo cuando el personal hace solicitud directa. DISTRICANDELARIA extiende tal apoyo a los hijos del personal, involucrando así a la familia de los mismos. Esto es de suma importancia si se observa que tal apoyo favorece el espacio familiar y se convierte en una inversión indirecta de la empresa, ya que puede lograr un alto nivel de agradecimiento en el trabajador, estimulándolo a una participación más eficiente y eficaz en la empresa.

- Recreación: "La recreación entendida como instrumento de equilibrio para la vida del trabajador implica el reconocimiento de sus capacidades de expresión, imaginación, creación y recreación e integración en la búsqueda de una mayor socialización y desarrollo".² Se encontró que sólo un 9% (3 empresas) posee un programa establecido y definido sobre la recreación, uso del tiempo libre, y actividades extralaborales de integración. El 91% del total de las empresas realiza actividades aisladas de recreación sin planeación, dirigidas en algunos casos por las entidades a las que están afiliadas, y en otros casos por comités de eventos organizados informalmente en la empresa.

² VILLARREAL RAMOS, Piedad. Modelo de Intervención Socio-Administrativa, una Propuesta des Desarrollo Organizacional en Inversiones Medellín. Cap.III. Tesis Unicartagena. Pág.87. 1994.

La importancia de crear espacios de recreación en la Mediana Empresa cobra vida si se mira desde la perspectiva, que posibilitan brindarle al trabajador actividades deportivas, culturales y sociales, que lo interrelacionan y disminuyen su tensión y stress del trabajo diario, propiciando su desarrollo integral y por ende incrementando su productividad.

2.8. NECESIDADES EN EL DESARROLLO DEL RECURSO HUMANO

Desde un principio, el éxito y eficiencia de una empresa, dependerá en gran parte de los criterios y técnicas que se utilicen para escoger a las personas que entrarán a formar parte de ésta, ya que son ellas las que aportarán con su energía, motivación, aptitudes y capacidades para el logro de los objetivos empresariales.

Los mecanismos para el reclutamiento de personal utilizados en la mediana empresa de Cartagena, son los siguientes: 32% (10 empresas) Por estudio y análisis de las hojas de vida.

En un 42% por recomendaciones, que equivale a un total de 13 empresas; por estudio más completo del personal que involucre no sólo recomendaciones y hojas de vida, sino anuncios, clasificados en la prensa, entrevistas, nivel educativo, referencias un 20%, 6 empresas que utilizan estos mecanismos.

No reclutan personal desde hace muchos años 2 empresas de la muestra que representan el 6%, demostrándose así la preocupación de los empresarios por escoger y seleccionar un personal realmente calificado que responda a las expectativas que ellos tienen en relación a un determinado cargo; conscientes además de que el proceso de selección facilita el desarrollo de la confianza y apersonamiento del nuevo empleado (Ver Tabla No.10)

La importancia del proceso de selección y reclutamiento del recurso humano de una empresa radica en que no todas las personas son iguales y todas no reúnen las mismas condiciones para trabajar en cualquier cargo. Existe así, una enorme gama de diferencias individuales, tanto físicas (estatura, complexión, peso, agudeza visual y auditiva, resistencia, etc.) como psicológicas (temperamento, carácter, conocimiento, aptitud, inteligencia, etc.) lo que hace que las personas se comporten diferente y se desempeñen de modo distinto, con mayor o menor éxito en las ocupaciones propias de la empresa.

Las personas difieren tanto en la capacidad para aprender una tarea como en el nivel de realización de la misma después del aprendizaje. Además no todas las que solicitan entrar tienen como objetivo permanecer en ella, solo buscan obtener unas condiciones de vida favorables hasta obtener algo mejor.

Las medianas empresas con un 20% respondieron positivamente a la importancia del proceso de reclutamiento de personal, pero aún no poseen una planeación estructurada y sólida para escoger entre los candidatos que se presenten aquellos que tengan mayores probabilidades de ajustarse a los cargos existentes en ellas; convirtiendo así esta variable en un factor que se puede desarrollar a través de una propuesta de mejoramiento en el área de selección y reclutamiento de personal. (Ver tabla No. 10).

64
 TABLA No.10 MECANISMOS UTILIZADOS PARA EL RECLUTAMIENTO DE PERSONAL EN LAS 31 MEDIANAS EMPRESAS
 SEGÚN SU TIPO DE ACTIVIDAD EN CARTAGENA.1994

RECLUTAMIENTO DE PERSONAL	ACTIVIDAD															
	C O M		I N D		S E R		P R O D. Y C O M.		P R O D Y S E R V.		C O M E R Y S E R V.		T O T A L			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
ESTUDIO Y ANALISIS DE HOJAS DE VIDA	2	40	2	40	4	40	1	17	1	100					10	32
POR RECOMENDACION Y ESTUDIO HOJAS DE VIDA	2	40			4	40	5	83					2	50	13	42
ENTREVISTAS, ESTUDIO DE HOJAS DE VIDA, RECOMENDACION CLASIFICADOS, ETC	1	20	2	40	2	20							1	25	6	20
NO HACEN RECLUTAMIENTO DE PERSONAL			1	20									1	25	2	6
TOTAL.	5	100	5	100	10	100	6	100	1	100	4	100	31	100	31	100

FUENTE : Datos Recolectados por las investigadoras. Noviembre de 1994.

A pesar de ser la inducción uno de los mecanismos primordiales para que la empresa pueda desarrollar el sentido de pertenencia e identidad del trabajador para con la misma, este aspecto en la mediana empresa la tiene un 38% representado en 12 empresas, resaltando que tal proceso de inducción no responde a una programación planeada, por lo cual resulta ser improvisada y se refiere básicamente al cargo específico que vaya a desempeñar el nuevo empleado. Se destacan dentro del grupo de empresas que poseen un proceso definido y estructurado: Copicopias, la cual realiza una inducción general que contempla un recorrido por las diferentes áreas y sucursales, presentación de los empleados y breves exposiciones sobre lo que es y quiere proyectar la empresa. Rafael Espinosa G. & Cía Ltda además de la inducción al cargo que le hace al personal cuando ingresa, cuenta con un proyecto definido de inducción general que se realiza después que el personal ha pasado el periodo de prueba, tiene una intensidad de 2 días en los cuales se realiza además del recorrido por las diferentes áreas, exposiciones de los jefes y presentación de los nuevos integrantes; videos, foros, talleres de motivación, y trabajo en equipo apoyados en un manual didáctico de inducción. (Ver Tabla No.11)

El proceso de inducción dentro de la empresa cobra importancia en la medida que se entienda que un empleado cuando ingresa está ansioso por cumplir con los requerimientos del nuevo trabajo, por lo general se siente extraño ante un grupo

que puede aceptarlo o rechazarlo y en un principio debe aceptar reglamentos a los que no está acostumbrado. Por ello es importante presentarle la realidad y las condiciones de trabajo que debe asumir para reducir los conflictos que provoca el ingreso y los roces que puede producir la llegada de un nuevo compañero de trabajo, y preparar a los otros en el proceso de aceptación recíproca, así mismo, permite la correcta información para conocer y comprender toda la empresa, sus diferentes departamentos, directivos, funciones, metas y estructura física de la misma, y al interpretarla, teniendo una visión global, es posible que el comportamiento del nuevo ingresado sea el de compromiso con los objetivos de la organización.

En la caracterización se puede observar que un 32% de las empresas (10) no tienen la inducción pero la consideran necesaria para los nuevos integrantes de la empresa, conscientes de las ventajas de la misma y muestran un creciente interés por desarrollarla a corto plazo. Un 29% (9 empresas) no la tienen y no la consideran necesaria, desconociendo de esta forma las ventajas de realizarla.

**TABLA No.11 NECESIDADES EN INDUCCIÓN PARA EL PERSONAL DE LA 31
MEDIANAS EMPRESAS EN CARTAGENA 1994**

NECESIDADES EN INDUCCIÓN	NÚMERO DE EMPRESAS	%
NO TIENEN INDUCCIÓN PERO LA CONSIDERAN NECESARIA	10	32
POSEEN INDUCCIÓN	12	38
NO TIENEN INDUCCIÓN Y NO LA CONSIDERAN NECESARIA	9	29
TOTAL	31	100

FUENTE: Datos recogidos por las investigadoras en Nov/94

2.9. MECANISMOS DE SOCIALIZACIÓN

Los seres humanos raras veces, si es que algunas, viven solos.

Estamos integrados unos con otros en grupos de modos muy diferentes, en la infancia la vida depende del hecho de ser miembro de un grupo, generalmente la familia.

Más tarde, encontramos innumerables ventajas de nuestra participación en una serie de grupos, incluyendo grupos de trabajo, educación, diversión, etc.

Cuando llegamos a identificarnos con un grupo y nos apropiamos de su conducta, los valores de éstas han quedado integrados en nuestra personalidad.

“El grupo al que un individuo pertenece es el campo de las percepciones de sus sentimientos y de sus actos”¹.

De allí la importancia de que algunas empresas desean mejorar o establecer programas que enriquezcan y le proporcionen un verdadero bienestar al empleado. La caracterización arrojó como resultados que un 74% de las empresas no

¹ GORDON, Alpoet. Resolving Social Conflicts. Harper and Brothers. Cap.VIII. 1988.

presentan necesidades de socialización, es decir, 23 de éstas, a lo que se puede decir que estos casi siempre poseen simples actividades que no corresponden al verdadero sentido de integración y socialización entre los empleados.

Por otro lado un 16% del total afirman que es necesario establecer grupos primarios de trabajo donde se puedan analizar tanto conflictos como avances referentes a la empresa. Por último, solo un 10% requiere de programas encaminados al proceso de consolidación grupal al igual que la implementación de mecanismos de información y comunicación, como medios escritos (boletines, circulares) u otro tipo de medios. (Ver Tabla No.12)

**TABLA No.12 NECESIDADES EN SOCIALIZACIÓN DEL TRABAJO DE LA 31
MEDIANA EMPRESA EN CARTAGENA 1994**

No. EN SOCIALIZACIÓN DEL TRABAJO	NÚMERO DE EMPRESAS	%
NO PRESENTAN NECESIDADES	23	74
REQUIEREN INFORMACION DE GRUPOS DE TRABAJO O GRUPOS PRIMARIOS	5	16
REQUIEREN CREACION DE ESPACIOS INFORMATIVOS PARA DIFUSION DEL TRABAJO (CARTELERAS-BOLETINES)	3	10
TOTAL	31	100

FUENTE: Datos recogidos por las investigadoras en Nov/94.

3. DESARROLLO DE PROGRAMAS DE BIENESTAR SOCIAL EN LA MEDIANA EMPRESA DE CARTAGENA

3.1. ANTECEDENTES

Son muchos los avances económicos y sociales que durante las últimas décadas ha logrado Colombia, pero a pesar de ello aún subsisten severas restricciones en lo que a desarrollo social se refiere. Además del rezago acumulado en algunas áreas, el progreso del país plantea nuevas alternativas, retos y demandas en materia del bienestar del desarrollo humano.

La relación entre el desarrollo social y el crecimiento económico perdurará a través de los años como parte de la misma sociedad, los logros económicos hacen factibles el mejoramiento de ingresos y el bienestar de los ciudadanos y a la vez, el desarrollo humano es condición para aumentar la oferta productiva, la competitividad internacional y la productividad de la economía.

En los años 50 la ideología y las políticas internacionales planteaban las políticas del crecimiento y desarrollo económico como estrategia de progreso material y social¹, Colombia no sería la excepción y es así como empezó a crear mecanismos para avanzar en la búsqueda de la eficiencia económica, no obstante este desarrollo sin una política social definida y explícita no avanzaría mucho, su posición tradicional se ha expresado también en la carencia de un consenso social básico sobre la importancia de establecer a largo plazo políticas que realmente se interrelacionen con el bienestar, las carencias y rendimiento de las personas.

Si analizamos la postura tradicional del sector empresarial en lo que a propuestas, implementación de estas y ejecución de programas de Bienestar Social se refiere, observamos claramente que los beneficios han sido obtenidos por quienes cuentan con mayor cantidad y calidad de recursos tanto de producción, financiación, capacitación, tecnología, comercialización, información y capacidad técnica y empresarial; quedando por debajo de estos beneficios la mediana empresa, que por años ha subsistido con insuficiente acceso a los recursos productivos y sociales lo que les hace parecer empresas informales en las cuales el "verdadero bienestar" del empleado no se proporciona como tal sino como el cumplimiento de normas

¹ ALVAREZ, Adolfo. Diseño de proyectos de Bienestar Social. La pobreza y el Bienestar. CELATS. 1992. Pág.20.

establecidas por la ley como son los servicios sociales de salud, recreación y pocos casos de educación y vivienda.

Las condiciones de la mediana empresa cartagenera décadas atrás eran totalmente diferentes a las actuales, por el mismo hecho de estar surgiendo sólo mostraban gran interés por la producción, comercialización o prestación de servicios pasando a un segundo y hasta tercer plano el bienestar o las necesidades del empleado como tal.

Esta posición característica de la mediana empresa se ha disminuido en algunos casos, las condiciones del empleado han cambiado, este se encuentra un poco más capacitado y ve la capacitación como fuente de progreso, ha establecido sus propios objetivos con respecto a lo que desea lograr y además de recibir la influencia del contexto que ha propiciado que éste se sienta cada día con más derechos en cuanto a su bienestar y todo lo que este implica, lo que genera en el empleado motivación hacia el trabajo haciendo que el mismo sea más productivo.

Es valioso destacar la relación Empresa-Trabajador siendo en ocasiones este último el menos beneficiado ya que los costos en cuanto a conservación del recurso humano, entendiéndose por tal el proceso de mantenimiento de las capacidades de las personas y la efectividad del recurso humano por medio de programas de bienestar, capacitación y desarrollo no se da, pues muchas veces se presentan

3.2. CARACTERIZACIÓN DEL BIENESTAR SOCIAL

La mediana empresa juega un papel significativo en el proceso de desarrollo no sólo nacional sino mundial, importancia que es olvidada por los empresarios que insisten más en la necesidad de reforzar la capacidad de producción, la mano de obra, la adquisición de herramientas de trabajo, el entrenamiento, dirigir, controlar, tomar decisiones, administrar y en fin todo aquello referido al sostenimiento administrativo, económico y productivo de la empresa, dejando a un tercer y hasta olvidado plano el bienestar de aquellos que hacen que la empresa funcione y tenga vida. Es importante destacar que una empresa no es una simple construcción de la teoría económica sino entes reales que operan por la acción de fuerzas concretas con personas de carne y hueso que toman, aceptan o padecen decisiones específicas guiadas por motivaciones determinadas y determinables ¹ que gracias a sus esfuerzos logran movilizar y darle vida al negocio.

En lo que a gran empresa o industria se refiere el concepto de bienestar es manejado de forma diferente por obvias razones:

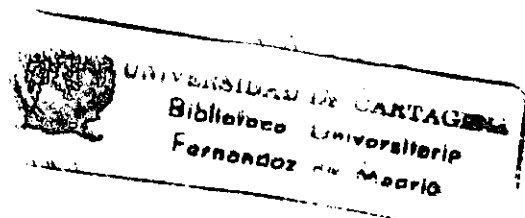
1. El Bienestar Social en la gran industria es prioritaria

¹ VILLAR, Eduardo. Proyección Social de la Empresa. Porqué la Empresa? Fundación social. 1990.

2. La implantación e implementación de políticas, programas y convenciones sobre bienestar, seguridad y mejores condiciones laborales priman.

3. La capacidad monetaria, productiva y la formalidad administrativa permiten hacerlo, además de parecer que los grandes empresarios tomaron conciencia del valor de cada uno de sus empleados, según ellos el bienestar de la persona no puede buscarse únicamente en lo económico, sino que debe consultar la totalidad de su ser: necesidades materiales, psicológicas, afectivas y espirituales. Entendiéndose todo esto como desarrollo integral del empleado, pero todo ello lleva el fin último de conservarlo manteniendo sus capacidades y su efectividad por distintos medios (capacitación, desarrollo y promoción laboral, satisfacción de necesidades básicas, etc.), lo que más tarde se revertirá a la empresa en mayores ingresos por el aumento en la producción y el trabajo continuo.

Pasando a la empresa mediana que muchas veces es de tipo familiar y gerenciada por el dueño en el cual nace la idea de un producto que a su parecer es necesitado en el mercado y va generándose así la idea de proporcionarlo, éste se dedica a la creación y desarrollo del mismo, poco a poco aumenta la producción y distribución del producto; el dueño Gerente y sus empleados le dedican mucha creatividad, tiempo y esfuerzo a la elaboración de su producto.



Por otro lado no existen sistemas de información, mecanismos de promoción al empleado, falta de presupuesto, poca o nula capacitación, todo es controlado directa e inmediatamente por el Gerente, quien toma casi siempre las decisiones y es el líder aunque algunas veces delega esta responsabilidad a la persona en quien mas confía pero aún así debe consultársele cualquier decisión.

“Es importante destacar que muchas veces en la mediana empresa las relaciones interpersonales son emocionales y cada empleado expresa lo que siente o necesita, se acomoda a las presiones y el stress que ocasiona el temor al jefe o sus mismas necesidades personales.

En cuanto a los salarios estos a menudo se establecen de acuerdo a las capacidades del empleado antes de estar dirigidos por un presupuesto, por eso no es raro ver que un simple obrero gana casi igual o un poco menos que un trabajador de rango medio. Y así, poco a poco vamos observando con lo que cuenta el trabajador. Aquí existe un espacio reducido para el desarrollo de políticas o programas básicos y específicos de Bienestar Social, ya que las mismas características de la empresa aunque lo amerita, no es capaz de sostenerlos limitándose tan solo a cumplir con las normas legales vigentes, con los pocos servicios de recreación, vivienda en algunos casos y salud por que esta no puede faltar”.²

² Análisis realizado a partir de datos obtenidos de la muestra de investigación.

Tomando como referencia lo anterior es fácil empezar a dilucidar sobre la situación actual de la mediana empresa, sin llegar a generalizar demasiado y a particularizar poco, la realidad de muchas empresas medianas en Colombia es esa; pero también es valioso destacar los deseos de los empresarios por mejorar, tener mayor iniciativa, creatividad e introducir en la empresa procesos ordenados para la producción, la información y la conservación del empleado, de allí nace un interrogante: ¿hasta qué punto el mediano empresario está dispuesto a repartir la dirección de la empresa, tecnificar y establecer normas de trabajo y técnicas administrativas que aseguren a largo plazo la vida activa de la empresa?. Por ello el bienestar va a tener sus consecuencias tanto en su implementación como en su adaptación, ya que el trabajador aunque necesite medidas o programas que aseguren su desarrollo; no toman estos como prioridad porque puede ser un patrón ya establecido en la empresa.

El bienestar en la mediana empresa apenas empieza a constituirse, los pequeños planes que se tienen empiezan a convertirse en el eje de los grandes proyectos del empresario, ya que en estos momentos los cambios estructurales a nivel político, administrativo, económico y social del país lo obligan a pensar más en serio sobre lo que realmente está requiriendo el trabajador para apersonarse de las funciones,

manejar mejor sus responsabilidades y sentirse motivado a realizar un trabajo calificado, efectivo e innovador.

Es necesario empezar a delimitar lo que podemos entender por Bienestar Social, referido éste al grado de satisfacción de necesidades humanas fundamentales de empleo, ingresos, educación, salud, vivienda y servicios públicos y en otros aspectos como la seguridad social, la cultura, el ocio y las posibilidades de participar en la toma de decisiones.³

En este sentido el bienestar debe ir ligado al progreso y desarrollo social, a un mejor nivel o calidad de vida que sea al mismo tiempo motivación para que cada uno de los empleados estén dispuestos a mejorar y cualificar su productividad, eficiencia y relaciones en la empresa.

Si entramos a definir específicamente el concepto de bienestar social laboral, éste se utiliza para designar los programas de servicios y/o beneficios al interior de las organizaciones tendientes a satisfacer las necesidades sociales, económicas y culturales de los trabajadores y empleadores, así como fomentar las relaciones intra y extrainstitucionales.

³ ALVAREZ, Adolfo. Diseño de Proyectos de Bienestar Social. El Bienestar Social. Celats. 1992. Capítulo 1.

En la mayoría de los casos está orientado a crear un ambiente positivo de trabajo en el cual las relaciones obrero-patronales pueden desarrollarse armoniosamente.

Dentro de los objetivos del Bienestar Social laboral más importantes, se encuentran:

- Buscar que el medio laboral respete al trabajador como persona y proporcione los medios adecuados para su realización personal.
- Buscar dicha realización personal mediante el ejercicio del derecho al trabajo, en condiciones de seguridad económica y personal.
- Procurar la promoción personal y social del trabajador que le permita un desarrollo permanente acorde con sus condiciones.
- Buscar el adecuado funcionamiento del trabajador dentro del medio laboral.⁴

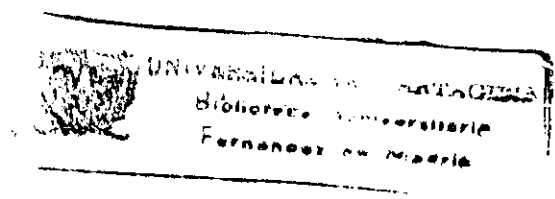
Los objetivos expresan claramente una concepción humanista que presenta el medio laboral como el espacio que ofrece condiciones que proporcionan no solo un adecuado desempeño sino las posibilidades de autorrealización del empleado.

⁴ GAITÁN ROJAS, Clemencia. Situación Actual del Bienestar Laboral. Revista Colombiana de Trabajo Social. No. 7. Cali. agosto. 1994. p. 42-56.

Si analizamos la postura tradicional del mediano empresario cartagenero, es muy común escuchar de éste el referirse a los programas de bienestar que se manejan, que cuentan con los servicios de cajas de compensación familiar encargadas de proporcionarle lo necesario al empleado, limitándose allí lo que implica el verdadero desarrollo integral de las personas encargadas de hacer funcionar la empresa. Esto es un claro reflejo de que no existe una verdadera conciencia de lo que constituye un programa de Bienestar Social y un conocimiento de los beneficios que al implementarse este tipo de programas, traerían a la empresa. Además porque el mediano empresario considera que la inversión en estos programas es muy superflua, todo esto es producto de un verdadero desconocimiento de este concepto. Es importante destacar que cuando se habla de programas de Bienestar Social se piensa inmediatamente en prestaciones sociales que es con lo que comunmente se relaciona en esta población y existe la errada concepción que con la prestación de estos servicios se satisface todas las necesidades del empleado, pareciera que a éste no se le mira como a un ser integral, que pertenece a un determinado contexto y que por ende posee un cúmulo de necesidades que deben ser atendidas y que de la importancia que a este se le brinde depende su rendimiento en la empresa, si no que se le mira como un funcionario más cuya misión es la de producir al máximo ya que esa es su obligación y que por ello se le está pagando un salario; si bien es cierto que la obligación de un empleado es producir es importante destacar que en la medida que un empresario estimule a todos y cada uno de sus empleados como parte importante de la empresa y los

comprometa en la misión de ésta con unos mecanismos adecuados de comunicación, incentivación e implementando programas que respondan a sus necesidades, éste se sentirá más comprometido con la empresa ya que siente que esta se preocupa y atiende sus dificultades y por ende trata en gran medida de responder con un trabajo eficiente a toda la atención prestada, el sentido de pertenencia hacia la empresa aumenta, además que se cumplirá el objetivo final que es de que la producción aumente y por lo tanto la empresa crezca y mejore sus servicios.

El Trabajador Social en este campo, es el profesional llamado a liderar este tipo de procesos ya que posee toda la formación humanística, académica y experiencial que le permiten en gran medida desempeñarse eficientemente en este tipo de procesos; además posee un vasto conocimiento que le permite analizar y abordar con claridad cualquier problemática social debido a su formación integral y su capacidad objetiva para manejar esta área. También vale destacar todos los estudios que en este ramo la disciplina de Trabajo Social ha venido desarrollando, lo cual permite realizar intervenciones eficientes sin caer en improvisaciones por desconocimiento del área, es por ello que hacemos incapié al afirmar que el Trabajador Social es el profesional idóneo para intervenir en el área del Bienestar Social.



79

4. PROSPECTIVA DE UNA POLÍTICA DE BIENESTAR SOCIAL, PARA LA FORMULACIÓN DE PROGRAMAS QUE FORTALEZCAN Y PROMUEVAN LA MEDIANA EMPRESA LOCAL

La política social en el campo empresarial ha tenido diferentes procesos de formulación de acuerdo al tamaño y tipo de las mismas.

En muchas de las medianas empresas consultadas se observa que a pesar de no tener una estructura específica o definida, se tienen en cuenta lineamientos generales para la ejecución o desarrollo de propuestas relacionadas con bienestar, o empiezan a cobrar importancia desde la perspectiva empresarial. No poseen programas definidos, pero empiezan a considerarlo necesario el 58% de las empresas estudiadas. (Ver Tabla No.13)

“ La definición de las políticas sociales empresariales deben orientar acciones que den respuesta a las necesidades humanas del trabajador, sus condiciones laborales y de seguridad social partiendo de las posibilidades y limitaciones de la empresa, la cual a su vez debe lograr coordinación y aprovechamiento de las

organizaciones que directa o indirectamente busquen el desarrollo de la estructura empresarial y sus trabajadores.”¹.

En cuanto a los objetivos de la unidad de Bienestar Social, los cuales hacen parte de la política social empresarial, en la mayoría de las empresas de la investigación, éstos se establecen con base a lo exigido por las normas mínimas legales vigentes (prestaciones sociales) y poco se establecen con base en las necesidades laborales, familiares, exigencia de los trabajadores y conocimiento que el mismo Gerente o persona encargada del bienestar, posee sobre la problemática a través de su propia percepción o por algún diagnóstico.

Es preocupante que el 97% (30) de las empresas investigadas no tengan un área de Bienestar Social definida, ni objetivos establecidos lo cual denota un desacierto de la empresa que se traduce en la falta de conocimiento de lo que constituye éste para el personal; y la preocupación del mediano empresario solo en el incremento de sus niveles productivos, descuidando el desarrollo integral de sus empleados.

¹ MOLINA GÓMEZ, Martha - RESTREPO, Liliana. “ El papel del Trabajador Social en la Definición de Política Social Empresarial”. Revista Enfoques. No.5. pág.32. 1991. Publicaciones Universidad de Caldas.

Se hace necesario así la creación de una política de Bienestar Social, con objetivos claros, metodología y lineamientos a seguir. Esta responsabilidad debe ser asumida por la empresa y aquellos profesionales que conformen el equipo relacionado con dicha área.

**TABLA No.13 NECESIDADES EN CUANTO AL DESARROLLO DE PROGRAMAS
DE BIENESTAR SOCIAL**

NECESIDADES EN EL DESARROLLO DE PROG.DE B.S.	NUMERO DE EMPRESAS	%
NO TIENEN UN PROGRAMA PERO LO CONSIDERAN NECESARIO	18	58
LO TIENEN	2	7
NO LO TIENEN Y NO LO CONSIDERAN NECESARIO	10	32
INICIAN EL PROGRAMA	1	3
TOTAL	31	100

FUENTE: Datos recogidos por las investigadoras en Nov/94

4.1. FORMULACIÓN DE PROGRAMAS QUE PROMUEVAN Y FORTALEZCAN LA MEDIANA EMPRESA LOCAL

Después de haber caracterizado a través de un análisis investigativo la realidad actual del Bienestar Social en la mediana empresa de Cartagena y con el fin de establecer alternativas de cambio organizacional, haciendo énfasis en todos los aspectos que muestran la necesidad de elaborar propuestas y programas que desde la mediana empresa brinden al personal unos medios de apoyo y complemento proporcionados y financiados por la organización que le permitan desarrollar sus aptitudes de una manera integral a través de acciones concretas y dirigidas a lograr una plenitud, un nivel satisfactorio de moral, productividad y un mejor vivir.

Tales programas pretenden lograr la verdadera articulación ente el proceso productivo de las medianas empresas y el desarrollo de sus recursos humanos.

Entendiendo desarrollo como: “la capacidad, voluntad, esfuerzo y compromiso de los empleados de progresar y formarse a través del trabajo, tanto personal como profesionalmente y así contribuir a la realización de los objetivos de las empresas y a crear las condiciones óptimas que garanticen el bienestar integral de los mismos”¹

¹ MAX NEEF, Manfred. Desarrollo a Escala Humana. Lectura.

La formulación de programas además de responder a la realidad del contexto deben descansar en unos criterios tales como:

- Que sean apoyados por las empresas.
- Acordes con la responsabilidad social de éstas.
- Que sean el producto de un estudio, análisis, diagnóstico y planeamiento previo sobre la situación actual. Es indispensable tener un conocimiento sobre la realidad que se piensa intervenir a fin de garantizar una acción eficaz en la elaboración y ejecución de los mismos. Esto comprende además de la descripción y análisis de sus reglamentos y objetivos la actividad que transcurre en su interior, su dinámica y los recursos con los que cuenta. Se hace necesario entender que una empresa no es obra del azar, sino que hace parte de una estructura social con la cual tiene una responsabilidad y que además posee unas características propias que deben conocerse. Se debe tener así una comprensión global de la empresa, como también estar al tanto de la naturaleza y características de ella.
- Que no se conciban como paternalismo empresarial y exijan la participación total de los empleados.

- Que sean diseñados para que estos a través del descubrimiento y promoción de sus capacidades se desarrollen.
- Que estén encaminados a contribuir con la realización de los objetivos de la empresa.
- Que brinden espacios de participación en cuanto al mejoramiento del desempeño en las áreas de trabajo.

Los programas y proyectos de Bienestar Social pueden ser agrupados y manejados dentro de cualquier mediana empresa en un área de desarrollo de personal o de bienestar y debe basarse en unos criterios específicos.

4.1.1. Criterios en la Planeación del Bienestar Social y Desarrollo del Personal.

Antes de iniciar un programa de Bienestar Social y desarrollo humano dentro de cualquier empresa es necesario conocer de forma clara y precisa qué piensan los directivos sobre el desarrollo de las personas en la organización.

¿Creen que éstas pueden lograr un cambio en sus actitudes, motivación y habilidades? Cuál es la filosofía empresarial y cuál es el concepto que sobre la

persona en sí misma tiene los directivos y la gerencia? ¿Son aspectos esenciales de esa filosofía la dignidad humana, la creencia en el auto-desarrollo, la confianza mutua, la participación y las buenas comunicaciones? ¿Qué piensan los empleados sobre su desarrollo personal? Una vez se respondan todos los interrogantes, es necesario decir la forma de iniciar, retomar o dinamizar un proceso que quizá ya se está gestando dentro de la empresa, es necesario también definir resultados que se esperan y cuáles son a corto, largo y mediano plazo. La participación del personal pues son ellos quienes son conocedores directamente de sus necesidades pero con el apoyo de la empresa para garantizar una participación conjunta.

4.1.2. Misión de un área de Bienestar Social.

Debe estar directamente relacionada con la misión de la empresa y el concepto que sobre las personas se tenga. Entendiendo como desarrollo, "el proceso que conduce al hombre mediante el conocimiento de sí mismo a la plena realización de sus posibilidades y capacidades humanas". Es sinónimo de progreso, crecimiento, adelanto y desenvolvimiento.¹

¹ DUQUE, Jaime. Desarrollo Organizacional. Mimeografiado.

La misión del área de Bienestar Social debe ser enfocada a la función social de la empresa: lograr la articulación del desarrollo humano con el desarrollo del proceso productivo de la misma.

4.1.3. Objetivo del área de Bienestar Social.

Crear condiciones dentro de la empresa que favorezcan el desarrollo integral de las personas que formen parte de la misma.

Este objetivo se puede apoyar en dos principios:

a) " Todo desarrollo es auto-desarrollo"¹

En el desarrollo de sus potencialidades es la persona quien define y aprovecha las condiciones que le favorecen.

b) " Un buen clima organizacional es vital para el desarrollo del personal" ²

pues incide esencialmente en los factores de motivación del trabajador.

¹ GAITÁN, Bernardo. La Planeación Estratégica y el Desarrollo del Personal de una Empresa. Diseño de Proyectos de Bienestar Social. Cali. 1994

² DUQUE, Jaime. Desarrollo Organizacional. Diseño de Proyectos de Bienestar Social. Jesús Glay. Cali. 1994.

El objetivo debe centrarse en las necesidades encontradas en el Desarrollo del Recurso Humano y que según el análisis de la Mediana Empresa en Cartagena se encuentran en el reclutamiento, selección e inducción del personal. En los aspectos que constituyen la Dinámica Interna, en la cooperación, comunicación, manejo de conflictos y competencia; y en las necesidades de Servicios Sociales, en salud, vivienda, educación, recreación y seguridad social.

4.2. DESARROLLO DE UN PROGRAMA ESPECÍFICO

No es objeto de esta investigación elaborar una lista detallada de proyectos que se deban ejecutar, pues éstos deben partir de la empresa y el mismo personal; pero con miras a encontrar alternativas de cambio organizacional y partiendo de lo encontrado en la investigación se pueden sugerir los siguientes proyectos:

4.2.1. Necesidades en el Desarrollo del Recurso Humano

En el área de necesidades en el desarrollo del recurso humano: Ingreso del trabajador a la empresa: 1) Proyecto para el mejoramiento de selección de personal (elaboración de una guía para el proceso de selección de personal: Reclutamiento, entrevistas de selección (preliminar y domiciliaria), estudio de hojas de vida, verificación de referencias, decisión de contratar, perfil de cargo, pruebas de conocimiento, test psicométricos, test de personalidad, evaluación y control de



resultados). 2) Proyecto de inducción general, inducción al cargo, reinducción. Estos se plantean respondiendo al análisis situacional de la Mediana Empresa en Cartagena.

4.2.2. Dinámica Interna de la Organización

En el área de dinámica interna de la organización: 1) Proyecto de relaciones humanas y reconocimiento al empleado (talleres de capacitación y fortalecimiento del clima laboral (relaciones de cooperación, conflicto, comunicación, motivación, trabajo en equipo) Mecanismos de ascenso y promoción (Evaluación de desempeño).

4.2.3. Servicios Sociales de la Empresa

En el área de servicios sociales de la empresa: Salud (Formación del comité de salud ocupacional); educación (creación de fondo de apoyo educativo para el personal: estudios secundarios, universitarios, técnicos, tecnológicos, tiempo libre (proyecto de recreación: fomento del deporte y la cultura, formación de equipos deportivos, encuentros familiares, grupos de música y baile, talleres culturales, integraciones); información y comunicación (proyecto de boletín informativo interno, proyecto de carteleras); asesorías y servicios especiales (proyecto de asesoría de casos y seguimiento, proyecto de préstamo por calamidades domésticas,

celebraciones especiales, como: cumpleaños, día de la secretaria, fiesta de hijos del personal, fiesta infantil navideña, vacaciones recreativas para los niños).

Todos estos proyectos han sido formulados con base en el análisis a las medianas empresas de Cartagena.

4.3.INTERVENCIÓN DEL TRABAJADOR SOCIAL EN LA DEFINICIÓN DEL BIENESTAR SOCIAL EN LA MEDIANA EMPRESA

La necesidad de darle un manejo o administración más humana al personal a través de programas de bienestar que responda a esa serie de necesidades antes mencionadas y de cuya satisfacción, se ha descubierto que depende en gran parte del éxito o fracaso de las empresas, hacen indispensable la participación del Trabajador Social como primer agente solicitado a gestionar este tipo de programas tanto en su implementación como en su ejecución.

Debe ser este el que responda a la necesidad de formular, orientar, planear , ejecutar, y evaluar tales programas de manera que lleguen efectivamente a la población que se quiere atender, potenciando en ella habilidades y capacidades para su desarrollo personal y laboral.

Así como estos, se pueden mencionar otros factores que exigen la intervención del profesional en Trabajo Social en el campo empresarial; tales como:

- Importancia que los conceptos actuales le han dado al hombre como recurso y a las relaciones humanas en la empresa.
- La necesidad de crear una sensibilidad social, que se manifieste en la capacidad de relacionar políticas y operaciones de la empresa con el ambiente para que sean benéficas tanto para ellas como para sus empleados.
- La necesidad de hacer estudio sobre las condiciones de vida, fortaleza y debilidades del personal.
- La necesidad de proponer y formular nuevas políticas de Bienestar Social, reorientando su concepto, de manera que supere el enfoque, asistencia y protección ha quedado obsoleto, frente al de participación, autosuficiencia y maximización del potencial de los recursos humanos, que propone la actual política social.
- La necesidad de planear estratégicamente, de vincular el futuro de la empresa a todos esos cambios que se ven venir en el ambiente; de esta forma el personal no es un invitado presencial sino participe activo de todos ellos, puesto que es él

quien conoce el trabajo y desea resultados favorables para su porvenir económico, desarrollo personal, y estabilidad en organización. Todos estos aspectos fueron también observados a lo largo de la caracterización de las 31 medianas empresas de Cartagena.

La participación del Trabajador Social en la planeación del bienestar en la mediana empresa comprende así, unas funciones específicas que se pueden resumir en una serie de etapas que contempla desde la investigación, diagnóstico preliminar, caracterización, formulación, ejecución y evaluación de programas y proyectos. Es así como "el Bienestar Social, el mantenimiento y desarrollo del recurso humano en la empresa, se constituyen en la razón de ser del trabajo social en el área laboral, participando en la administración y planeación de programas y servicios de Bienestar Social y en la administración de procesos de personal"¹

a) Planeación y Administración de Programas de Bienestar Social: Implica la responsabilidad del diseño y ejecución de programas o proyectos de desarrollo social en consonancia con necesidades específicas del trabajador, detectado a través de procesos diagnósticos, y/o investigativos, a nivel de seguridad social, condiciones personales, laborales, familiares, etc.; en correspondencia con los recursos de la empresa y los bienes y servicios que la sociedad posibilite.

¹ MOLINA, Marta - RESTREPO, Liliána. El Papel del Trabajador Social en el Area de Bienestar Social Laboral. Revista Enfoques No.5. Publicaciones Universidad de Caldas. 1991.pág.33-34

b) Planeación y Administración de Servicios: "Debe tener por finalidad organizar y administrar los servicios de forma que logre cumplir con eficiencia la legislación laboral, la política social de la empresa, y así mismo lo pactado en convenciones colectivas y por libre albedrío de la institución. Estos servicios dan respuesta a una serie de necesidades que son responsabilidad directa de la empresa"².

c) Administración de Procesos de Personal: Su objetivo es el de desarrollar y administrar políticas, programas, y procedimientos para promover una estructura administrativa eficiente, empleados capaces, trato equitativo, oportunidades de progreso, satisfacción en el trabajo y una adecuada seguridad en el mismo asesorando todo lo anterior para que redunde en el beneficio de la organización, los trabajadores y la colectividad.

4.3.1. Objetivos que orientan la acción Profesional en el área de Bienestar Social.

Los objetivos básicos que deben tenerse en cuenta para una adecuada orientación de la acción de un profesional de Trabajo social en el área de bienestar y con base

² MOLINA, Marta - RESTREPO, Liliana. *El Papel del Trabajador en el Area de Bienestar Laboral*. Tesis de Grado. Universidad de Caldas. 1990.p.p.76.

en el análisis situacional realizado en la M.E. de Cartagena, pueden resumirse en los siguientes:

- Administrar el recurso humano.

- Brindar bienestar al trabajador y su familia para mantener la eficiencia y eficacia en el trabajo.

- Velar por el cumplimiento de las norma disciplinarias, prestaciones y seguridad social.

- Lograr el bienestar del trabajador y su familia en salud, recreación y capacitación.

- Lograr el desarrollo humano integral del trabajador y su familia.

- Buscar y promover acciones que posibiliten el desarrollo individual, laboral y familiar de los trabajadores.

- Retroalimentar al trabajador en lo concerniente a su sentido de pertenencia hacia la empresa.

- Programar, ejecutar y controlar actividades relacionadas con la selección y orientación del personal, programación de capacitación, valoración de méritos, ejecución de políticas de bienestar y seguridad social

4.3.2. Funciones del Trabajador Social en el área social del Bienestar Social

4.3.2.1. Planeación y administración de programas de Bienestar Social laboral:

- Programar y coordinar la ejecución del área de bienestar que incluye proyectos recreativos, deportivos, culturales de integración, comunicación y ambiente de trabajo.
- Realizar programas de vivienda, capacitación, deporte, salud al trabajador y su familia en coordinación con otras instituciones.
- Programar, coordinar y realizar actividades de carácter social, cultural y deportivo.
- Consecución de recursos humanos, institucionales y financieros para la ejecución de los programas elaborados.
- Evaluar programas.

- Programar, coordinar y ejecutar programas de preparación para la jubilación.

4.3.2.2. Planeación y administración de servicios:

- Responder por los equipos, material didáctico y demás elementos de dotación de un centro de capacitación.
- Analizar las solicitudes de becas y auxilios para estudios, constatar la autenticidad de los requisitos, efectuar los trámites y elaborar las resoluciones de concesión.
- Atender y controlar el funcionamiento de los centros culturales, deportivos y vacacionales.
- Efectuar trámites requeridos para prestamos para calamidad domestica, visitas domiciliarias y responder por el manejo del fondo de Bienestar Social.
- Coordinar el programa de salud ocupacional y seguridad industrial.
- Coordinar lo relacionado con educación medica, citas, tramite de drogas.

- Participar en la evaluación de programas de servicios médicos.
- Reportar incapacidades, ausentismo y accidentes de trabajo al comité de higiene y seguridad social.

4.3.2.3. Administración de procesos de personal:

- Manejo del área de desarrollo de personal, que implique inducción, entrenamiento, promoción, renunciación y traslados.
- Selección y enganche de personal.
- Inducción general al trabajador.
- Vigilar el cumplimiento de prestaciones sociales y seguridad social.
- Desarrollar programas de orientación o inducción tanto a funcionarios nuevos como antiguos.

Es así como el papel del Trabajador Social se convierte en el de motivar, orientar, programar, educar, canalizar y asesorarlos procesos sociales en la mediana empresa, de forma científica, ajustándolos a la realidad del contexto para que

conduzcan a la misma al desarrollo integral de sus recursos humanos, proyectando metas del aquí y el ahora a ámbitos más amplios y futuristas.

BIBLIOGRAFÍA

ARMSTRONG, Michael. Gerencia de Recursos Humanos. Bogotá. 1990.

CONSUEGRA, José. Desarrollo Indoamerica. Barranquilla. 1972.

COPE, Robert. El Plan Estratégico - Visión Panorámica de las Organizaciones y Liderazgo. Edit. Legis. 1992.

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. México. 1988.

FILIPPO. Principios de Administración de Personal. México. 1981.

HUMANITAS, Experiencias de Servicio Social en Empresas. Buenos Aires. 1974.

KATZ, Daniel - KHAN, Robert. La Psicología Social de las Organizaciones. Sao Pablo. 1970.

KOONTZ, Harold - WEILHRICH, Heins. Administración. México. 1990.

MURRA, Sonia. El Trabajo Social como Medio de Participación Empresarial.

Bogotá. 1972.

LIMA, Boris. Lecturas de Trabajo Social. México. 1982.

RAMÍREZ, María Imelda. Revista de Trabajo Social No.15. Bogotá. 1982.

VII CONGRESO NACIONAL DE ACRIP. Importancia de los R.H. en la Calidad

Total.

VIII CONGRESO DE TRABAJO SOCIAL. Visión y Prospectiva del Desarrollo Social.

Gerencia Social. Barranquilla. 1994.

ANEXOS

No.1 ANTEPROYECTO

No.2 GUÍA DE ENTREVISTA APLICADA A GERENTES, ADMINISTRATIVOS O
PROPIETARIOS DE LA MEDIANA EMPRESA EN CARTAGENA

No.3 PERSONAL ENTREVISTADO

No.4 ABSTRACS

ANEXO No. 1

ANEXO No. 1
ANTEPROYECTO DE GRADO

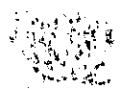
ANTEPROYECTO DE GRADO

- Justificación
- Objetivo General
- Objetivos Específicos
- Metodología
- Conceptualización de la problemática
- Variables e Indicadores
- Bibliografía
- Anexos

JUSTIFICACIÓN

El entorno en que hoy se desenvuelven las empresas es muy distinto al que prevaleció en las tres décadas anteriores. Las condiciones que le dieron éxito al sistema administrativo de entonces, han cambiado; los niveles de escolaridad de los trabajadores han aumentado, al igual que la complejidad de las organizaciones, se ha pasado de un mercado de productores a uno de consumidores, donde no sólo se requiere de funciones económicas sino de funciones sociales que articulen el desarrollo del recurso humano con la productividad, funciones que posibiliten el manejo más humano del personal que por su naturaleza multidimensional responde a una serie de necesidades de tipo fisiológico, social, de autoestima, aceptación, autorrealización, de bienestar y de cuya satisfacción, se ha descubierto que depende en gran parte el éxito o fracaso de las empresas. Esto es producto de la realidad mundial actual donde la economía es global, el mundo está interconectado, se hace cada vez más interdependiente, los flujos entre países no son solo de bienes y dinero sino también de personas, capital y producción.

Ya las empresas saben que no pueden valerse por sí solas en este cambiante mundo; han consolidado alianzas con sus competidores y con diferentes gobiernos.



Estas alianzas adquirirán cada vez más fuerza y la competencia que se de entre dichas alianzas será más importante que la que ocurra entre empresas individuales. Los países también se globalizan, abriendo sus fronteras y permitiendo el flujo libre y sin aranceles de bienes, servicios, capital y trabajadores. "El futuro será de creciente interdependencia; de dramáticos cambios tecnológicos y de muchas formas en el manejo de empleados, donde la motivación sustituirá el autoritarismo y el control directo. Las empresas serán más flexibles y más horizontales, los trabajadores serán verdaderos expertos en la operación de los equipos y tendrán alta capacidad de comunicarse con los demás, la competitividad y productividad se logrará poniendo el énfasis en el factor humano, en su aprendizaje y capacitación, invertir en la gente será la mejor inversión".¹

Los países latinoamericanos no están alejados de este contexto, saben que deben enfrentarse a un proceso creciente de internacionalización de la economía, como esfuerzo dirigido a lograr la modernización y competitividad del aparato productivo dentro de este contexto. Estas circunstancias han obligado a muchos de estos países a realizar programas de ajuste económico que han impuesto notables reducciones en los recursos destinados a los programas sociales. Para afrontar tal situación los gobiernos han implementado también nuevas formas de atención de las necesidades sociales, diseñados desde la concepción neoliberal a fin de

¹ GONZALEZ, Ricardo. Hacia una Gerencia Social. VIII Congreso de T. Social. "Visión y Prospectiva del Desarrollo Social". Barranquilla. 1994.

administrar los recursos sociales y lograr un máximo de eficiencia y rentabilidad social. En Colombia se construyó un modelo de Bienestar Social dentro de la concepción de un estado benefactor y asistencialista que ha degenerado en situaciones de dependencia institucional, que subestiman las capacidades y recursos de las poblaciones objeto de los programas sociales. Dentro del actual gobierno las organizaciones públicas y privadas han reconocido tal debilidad y *empiezan a pensar en la inversión en el sistema de Bienestar Social como forma eficaz de responder a la apertura económica y al contexto mundial.*

Si se analiza la *postura tradicional de la mediana empresa en cuanto a Bienestar Social y laboral del empleado* podemos decir que ésta se sustenta en el cumplimiento de las normas mínimas legales vigentes, sobre el régimen de las relaciones contractuales, en donde se considera superflua y antieconómica la inversión en el Bienestar Social, asumiéndose implícitamente que la austeridad se puede constituir en un factor positivo que estimule al trabajador a incrementar sus niveles de productividad.

“Esta es la posición característica de la mediana empresa, la cual centra sus energías en sobrevivir a la competencia frente a los grandes complejos, sintiéndose incapaz de invertir en programas sociales de relativa envergadura por el riesgo que representan para sus niveles de ganancia”.²

² REVISTA DE TRABAJO SOCIAL. El Bienestar Social Laboral. p.p.36. 1982.

Si se analiza más específicamente en la ciudad de Cartagena, a partir de entrevistas realizadas, encontramos que la mediana empresa atraviesa por las mismas circunstancias que mencionamos anteriormente, se puede definir que éstas se deben a cuatro aspectos:

1. No existe un pleno conocimiento de lo que constituye el Bienestar Social del empleado.
2. El Bienestar Social laboral sólo se reduce al cumplimiento de las normas mínimas legales vigentes (prestaciones sociales).
3. La mediana empresa no tiene unos recursos destinados para la implementación de programas de Bienestar Social.
4. A los medianoempresarios sólo les interesa el incremento de los niveles de productividad que beneficien a la misma empresa, sin tener en cuenta un desarrollo integral del empleado.

Se puede afirmar que no hay una verdadera conciencia de lo que constituyen los programas de Bienestar Social y la forma de implementarlos. Observamos claramente que este tipo de situaciones se manejan dentro de un alto grado de

informalidad, donde no se da cabida a reflexionar objetivamente la real situación del recurso humano y de los beneficios que ésto traería para el desarrollo productivo.

Otro aspecto que es importante destacar, es el temor de brindarle al empleado herramientas para su desarrollo, y que en un momento determinado se constituyan en armas en contra de la empresa y entre en situaciones conflictivas para ésta, quizá ésto lleve al mediano empresario a no querer brindarle este tipo de oportunidades al personal. Encontramos además que el pensamiento del mediano empresario cartagenero está inmerso aún en los términos de administración de una pequeña empresa, esto producto del temor a entrar en competencia con grandes complejos y a evadir las obligaciones legales a que esta posición conlleva.

Todos estos aspectos nos muestran la urgencia de un análisis y estudio investigativo que nos permitan caracterizar el Bienestar Social de la M.E. en Cartagena, lo más cercano posible a la realidad de nuestro contexto, con el fin de establecer alternativas de cambio organizacional, encaminadas a propiciar la formación de una política de Bienestar Social que se ajuste a los requerimientos particulares de la mediana empresa local, y que le permitan a su vez el desarrollo integral tanto de recurso humano como del nivel productivo.

110

OBJETIVOS

Objetivo General

Establecer las características de los programas de Bienestar Social de la mediana empresa en cartagenera para determinar las debilidades y fortalezas de éstos y formular mecanismos de promoción de tales programas, que permitan un mejoramiento integral del recurso humano, reflejado en el aumento de los niveles productivos.

Objetivos Específicos

1. Identificar el manejo que la mediana empresa de Cartagena le da a los programas de Bienestar Social: en cuanto a las condiciones de trabajo, capacitación a nivel personal y profesional, necesidades en relación al desarrollo humano y tecnológico.
2. Diagnosticar cuáles son las necesidades que en cuanto a Bienestar Social presenta la misma, referidas básicamente al desarrollo de los empleados.

MM

3. Establecer los elementos necesarios que posibiliten la formulación de un programa eficaz de Bienestar Social, acorde a la realidad local, resaltando la participación del Trabajador Social como primer agente solicitado a gestionar este tipo de programas.

METODOLOGÍA

La investigación que se pretende realizar para caracterizar el Bienestar Social de la mediana empresa de Cartagena requiere de una metodología que permita no sólo describir sino ordenar y reflexionar analíticamente sobre la actual situación de éste y posibilite además la realización de los objetivos anteriormente planteados.

El proceso metodológico contempla las siguientes etapas:

1. Revisión bibliográfica: teniendo en cuenta el escaso material bibliográfico que sobre esta área existe en la ciudad, es necesario remitirnos a diferentes instituciones como son ACOPI, ANDI, CAMACOL, SENA, U. JORGE TADEO LOZANO, ESCUELA NAVAL, BANCO DE LA REPÚBLICA, DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS SOCIALES DE LA U. de C., BIBLIOTECA FERNÁNDEZ DE MADRID (U.deC.), CENTRO DE DOCUMENTACIÓN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EDUCACIÓN, FUNDACIÓN MAMONAL, CÍRCULO DE OBREROS, ACRIP, FENALCO; donde se pueden encontrar documentos relacionados específicamente con la mediana empresa, con el fin de organizar un banco referencial de apoyo a la investigación.

2. Concertación institucional: Se hace necesario concertar reuniones con los diferentes empresarios escogidos para la investigación.

3. Aplicación de un instrumento de recolección de información (guía de entrevista): se partirá de una muestra poblacional de veinte (20) mediana-empresas, las cuales se sometieron a consideración llegándose al acuerdo de que cumplieran con los requisitos necesarios para la investigación.

Las entrevistas están dirigidas a directivos, gerentes, administrativos o propietarios de la mediana empresa cartagenera. El objetivo final de esta entrevista es obtener un conocimiento cercano y real de la mediana empresa a través del respaldo y apoyo de los mismos empresarios.

Esta entrevista está diseñada para recoger aspectos tanto primarios (generalidades de la empresa, estructura organizativa, necesidades de bienestar, dinámica interna, capacitación, recurso humano, etc.) como secundarios (demografía organizacional y condiciones locativas).

4. Organización y análisis de la información: se hace necesario la organización de toda la información recibida, a través de tablas que contengan las variables investigadas con el fin de relacionar la situación particular de cada empresa facilitando así su posterior análisis.

5. Delimitación de los elementos necesarios para la formulación de un programa de Bienestar Social acorde con las necesidades reales y particulares de la mediana empresa en Cartagena.

TÉCNICAS:

- * Fichas bibliográficas
- * Abstracts (reseñas bibliográficas)
- * Observación directa y participante
- * Elaboración de matrices.

CONCEPTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

"La vida cotidiana es la vida del hombre entero, éste participa en ella con todos los aspectos de su individualidad, de su personalidad y en ella se ponen en obra todos sus sentidos, sus capacidades intelectuales, sus habilidades, sentimientos, pasiones y necesidades, éstas últimas son requerimientos de toda sociedad y ocasionan estados de desequilibrio que el mismo hombre debe solucionar entrando en la búsqueda de la satisfacción de sus necesidades de una forma organizada y constante que a su vez traiga consigo el desarrollo social".³

El Bienestar Social, debe ser así el goce o disfrute de las necesidades humanas en cuyo logro participan gran variedad de servicios y programas con esfuerzos de los mismos hombres, concibiéndose el bienestar como medio y como fin y ambos aspectos son inseparables entre sí.

La importancia del Bienestar Social radica en que le brinda la oportunidad al ser humano de desarrollar sus capacidades y aptitudes de una manera integral a través de acciones concretas y dirigidas a lograr una plenitud y un mejor vivir.

³ AGNES HELLER, Lecturas de Trabajo Social.

En cuanto a lo que se refiere al Bienestar Social laboral los servicios y beneficios sociales pueden ser definidos como "medios indispensables de complemento y apoyo proporcionados y financiados por la empresa para estimular y mantener la fuerza de trabajo en un nivel satisfactorio de moral y productividad".⁴

Los servicios y beneficios sociales suelen abarcar dentro de las empresas tanto los beneficios establecidos por la ley (seguro de accidente, trabajo, seguro social) como los extras o marginales (transporte, seguro de vida en grupo, etc.)

La historia de los beneficios sociales es reciente y está relacionada con la gradual concientización de la responsabilidad social de las empresas, los orígenes se deben a los siguientes factores:

- Actitud modificada de los empleados en cuanto a los beneficios sociales.
- Exigencias de los sindicatos.
- Legislación del trabajo impuesta por el gobierno.

⁴ CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Cap.X. Planes de Beneficios Sociales. Mexico. 1988

17

- Altos impuestos atribuidos de los empresarios que pasa a buscar medios lícitos de hacer deducciones de sus obligaciones tributarias. Los servicios y beneficios sociales son hoy además del aspecto competitivo del mercado del trabajo, actividades de la empresa enfocadas a la preservación de las condiciones físicas y mentales de sus empleados.

En la actualidad la mediana empresa cuenta con el apoyo del gobierno nacional para realizar los programas de Bienestar Social, ya que la estrategia de desarrollo del momento se fundamenta en "una nueva concepción de la política social que supera el enfoque tradicional de acción social de carácter asistencial, orientado a reducir el número de pobres para el logro apenas de precaria supervivencia o para satisfacer sus necesidades básicas. La nueva política social procurará incorporar a todos los ciudadanos como actores en el proceso de desarrollo, tanto en actividades de participación como en el disfrute de todas las ventajas potenciales de pertenecer a una colectividad".⁵

Esta es una oportunidad para la mediana empresa colombiana de establecer nuevos patrones para el manejo del recurso humano que le otorguen beneficios tanto en la participación como en la satisfacción de los empleados.

⁵ CONSUEGRA, José. Pensamiento Social y Político del Sr. Presidente Ernesto Samper P. Desarrollo Indoamericano. Barranquilla. 1994.

MB

Los aspectos anteriormente destacados van mostrando la necesidad de elaborar propuestas de Bienestar Social en la mediana empresa. En este sentido el Trabajador Social será el primer agente solicitado a gestionar este tipo de programas tanto en su implementación como en su ejecución. la necesidad de reorientar además el concepto de Bienestar Social de manera que supere ese enfoque de asistencia y protección que ha quedado obsoleto frente al de participación, autosuficiencia y maximización del potencial de los recursos humanos que propone la actual política social. Debe ser este el que responda a la necesidad de formular, orientar, planear, ejecutar y evaluar tales programas de manera que lleguen efectivamente a la población que se quiere atender, potenciando en ella habilidades y capacidades para su desarrollo personal y laboral.

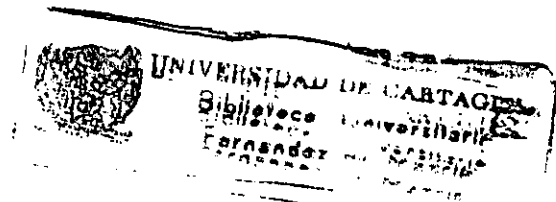
VARIABLES

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

- 1.1. Ubicación
- 1.2. Tipo de actividad
- 1.3. Número de empleados
- 1.4. Fecha de instalación
- 1.5. Fuentes de Financiación
- 1.6. Vinculación a gremios

2. DINÁMICA INTERNA

- 2.1. Canales de comunicación
- 2.2. Participantes
- 2.3. Cómo los utilizan
- 2.4. Cuándo son utilizados
- 2.5. Relaciones interpersonales en la empresa



3. BIENESTAR SOCIAL

- 3.1. Políticas de Bienestar Social existentes
- 3.2. Sección encargada del bienestar en la empresa
- 3.3. Planeación de los programas de bienestar
- 3.4. Convenios con instituciones para desarrollar programas de B.S.
- 3.5. Programas de salud que presta la empresa
- 3.6. Programas de vivienda
- 3.7. Programas de educación
- 3.8. Expectativas de una política de bienestar en caso de no haberla
- 3.9. Actividades para uso del tiempo libre
- 3.10. Sistema de comunicación e información
- 3.11. Servicios especiales que ofrece la empresa
- 3.12. Recursos disponibles para programas de bienestar

4. NECESIDADES EN EL DESARROLLO DEL RECURSO HUMANO

- 4.1. Mecanismos necesarios para el reclutamiento del personal
- 4.2. Expectativas para el desarrollo de un programa de inducción para el empleado
- 4.3. Áreas que requieren la capacitación
- 4.4. Expectativas sobre el programa de Bienestar Social

- 4.5. Mecanismos requeridos en la empresa para solicitar el trabajo
- 4.6. Otras necesidades que presentan
- 4.7. Recursos adicionales necesarios para la satisfacción de esas necesidades

ANEXOS

Empresas escogidas como muestra para la caracterización del Bienestar Social de la mediana empresa en Cartagena:

1. Electrodomésticas Metálicas Modernas
2. Congelados Farah
3. Industrias Fervill
4. Rafael Espinosa & Cía Ltda
5. Discos Cartagena
6. Montacar Ltda
7. Produbag Ltda
8. Almacenes Comisariato Vivero
9. Consuperpersonal
10. Inmacol Ltda
11. Consultec
12. Quimicosta
13. Copicopias
14. Amaury Puello y Cía Ltda

15. Ferrería Industrial del Caribe
16. Taller Rodiaz Ltda
17. Industrias Gráficas Koral
18. Taller Casa del Embobinador
19. Recsa
20. Imec Ltda
21. Nabonasar Martínez y Cía Ltda
22. Laboratorios Labec
23. John Mejía y Cía
24. Districandelaria Ltda
25. Corporación Plástica Ltda
26. Laboratorios Gerco
27. Ferrocem
28. Guardia Ltda
29. Restaurante Árabe Internacional
30. Centro de Convenciones
31. Editorial Bolívar

ANEXO No. 2

ANEXO No. 2

**GUÍA DE ENTREVISTA APLICADA A GERENTES,
ADMINISTRATIVOS O PROPIETARIOS DE LA
MEDIANA EMPRESA EN CARTAGENA**

UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EDUCACIÓN

PROGRAMA DE TRABAJO SOCIAL

Guía de entrevista aplicada a gerentes, administrativos o propietarios de la mediana empresa en Cartagena.

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____

DIRECCIÓN: _____

I. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1. Ubicación (Sector)

1.2. Tipo de Actividad: Producción de bienes ___ Comercialización de bienes ___

Prestación de servicios ___.

1.3. Número de empleados: _____

1.4. Fecha de Instalación: _____

1.5. Fuentes de financiación: _____

1.6. Vinculación a gremios: _____

II. DINÁMICA INTERNA

2.1. ¿Cuáles son los canales de comunicación utilizados al interior de la empresa?

2.2. ¿Quiénes los utilizan?: _____

2.3. ¿Cómo los utilizan? _____

2.4. ¿Cuándo los utilizan? _____

2.5. ¿Cuáles son las relaciones interpersonales en la empresa, en cuanto a:

cooperación: _____

conflictos: _____

competencia: _____

III. CONDICIONES DE TRABAJO

3.1. ¿Qué estrategias utilizan para la participación de los empleados?:

3.2. ¿Qué insumos de trabajo se utilizan en la empresa? _____

3.3. ¿Cuál es la jornada laboral de la empresa?: _____

3.4. ¿Cuáles son los mecanismos de ascensos y promociones de la empresa? _____

3.5. ¿Cuáles son los factores que califican el ascenso (conocimientos, responsabilidad, cooperación, rendimiento, comportamiento y relaciones interpersonales, iniciativa, antigüedad, etc.)? _____

IV. DESARROLLO TECNOLOGICO

4.1. En la empresa ha habido un proceso de modernización de tecnología?.

Describalo.

4.2. La introducción de nuevas tecnologías ha disminuido la base del personal? Si _____ No _____ Porqué? _____

4.3. Esta nueva tecnología ha influido en la promoción del personal para el ascenso a otros cargos? Si _____ No _____ Cuáles? _____

4.4. Esta nueva tecnología ha influido en la mayor y menor producción (bienes y servicios) de la empresa? Si _____ No _____ Porqué _____

4.5. La nueva tecnología ha influido en disminuir o elevar los costos (unidad) promedios de producción empleados? Si _____ No _____ Porqué? _____

V. CAPACITACIÓN DEL R.R.H.H.

5.1. Al ingresar los empleados reciben algún tipo de capacitación? Si _____

No _____ Por Qué _____

5.2. Por parte de quién reciben la capacitación al ingresar? Jefe _____ Compañero

_____ SENA _____ Otro (Cuál) Explique: _____

5.3. Qué capacitación reciben los empleados para el desempeño profesional de su trabajo? Describa. _____

5.4. Qué tipo de capacitación para el desarrollo personal reciben los empleados?

Describa. _____

VI. ADMINISTRACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

6.1. *Cuál es la política de la empresa en cuanto a la capacitación del empleado?*

Explique? _____

6.2. En caso de no haber una política definida de capacitación. *Cuál es la expectativa que tiene frente a este aspecto? Explique:* _____

6.3. *Cuál es la sección y/o dependencia encargada de la capacitación en empresa?* _____

6.4. *Cuáles son las áreas en que se mueve la capacitación?*

6.5. *Porqué son las áreas que están en constante capacitación?*

6.6. A qué cargos o niveles del empleado reciben mayor capacitación?

6.7. Por qué en estos niveles o cargos? _____

6.8. Con qué recursos cuenta la empresa para la capacitación del R.H.?

Físicos: _____

Financieros: _____

Humanos: _____

6.9. Qué coordinaciones o convenios realiza la empresa con otras instituciones y/o gremios para desarrollar las capacitaciones del R.H.? _____

6.10. Cómo se planea la capacitación del R.H. en la empresa? _____

VII. BIENESTAR SOCIAL

7.1.Cuál es la política de la empresa en cuanto a Bienestar Social de sus empleados? Explique: _____

7.2.Cuál es la sección y/o dependencia encargada del Bienestar Social de la empresa? _____

7.3. Cómo se plantean los programas de Bienestar Social en la empresa?

7.4. Qué coordinaciones o convenio realiza la empresa con instituciones o gremios para desarrollar programas de Bienestar Social? _____

7.5. Qué programas de salud presta la empresa a sus empleados, diferentes a los del ISS?. Descríbalo. _____

7.6. La empresa ofrece un programa de vivienda a sus empleados?

Si _____ No _____ Cuáles? _____

7.7. Qué programas de educación ofrece la empresa a sus empleados?

7.8. En caso de no haber una política de Bienestar Social, cuál es la expectativa frente a este aspecto? Explique: _____

7.9. Cuáles son las actividades que la empresa ofrece a sus empleados para el uso del tiempo libre? Explique: _____

7.10.Cuál es el sistema de comunicación e información de su interior? Explique: _____

7.11. Qué otros servicios especiales ofrece la empresa a sus empleados (seguros, exención de tarifas bancarias, asesoría legal, clubes, cooperativas, ventas de productos a menores precios, plan de vacaciones, préstamos, fiestas, etc.)? Explique : _____

7.12. Con qué recursos cuenta la empresa para desarrollar sus programas de Bienestar Social?

Físicos: _____

Financieros: _____

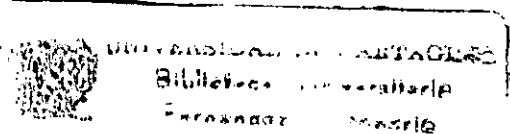
Humanos: _____

VIII. NECESIDADES EN EL DESARROLLO DEL R.H.

8.1. Qué mecanismos considera necesario para el reclutamiento del personal de la empresa? Explique: _____

8.2. Considera necesario el desarrollo de un programa de inducción a los empleados en la empresa? Si _____ No _____ Describa: _____

8.3. En qué área requiere la empresa que sean capacitados sus empleados? Describa: _____



8.4. Considera usted que la empresa requiere programas de Bienestar Social, cuál?

Describe _____

8.5. Qué mecanismos requiere la empresa para la socialización del trabajo, de experiencias, de capacitación, recreativos, etc.?

Describalo. _____

8.6. Qué otras necesidades en esta área presenta su empresa?. Explique

8.7. Qué recursos adicionales considera necesarios para satisfacer estas necesidades en su empresa?

Físicos: _____

Financieros: _____

Humanos: _____

**GUÍA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN SECUNDARIA PARA LA MEDIANA
EMPRESA - CARTAGENA 1994**

ASPECTOS

1o. Demografía organizacional:

- Procedencia de los empleados
- Sexo del empleado (% M - F)
- Promedio de edad del empleado
- Escolaridad
- Cargos en los empleos existentes en la empresa
- Estado civil de los empleados
- Antigüedad de los empleados en el cargo
- Estrato socio-económico de los empleados
- Niveles salariales
- Clase de contrato (definido, indefinido, otros)

2o. Áreas fundamentales de la estructura organizativa

- (Dependencia, niveles jerárquicos, cargos)

ANEXO No. 3

ANEXO No. 3
PERSONAL ENTREVISTADO

**CLASIFICACIÓN SEGÚN EL CARGO DE LAS PERSONAS ENTREVISTADAS EN
LAS 31 M.E. DE CARTAGENA.1994.**

CARGOS FUNCIONARIOS ENTREVISTADOS	EMPRESAS	NÚMERO DE EMPRESAS
GERENTE GENERAL	DISCOS CARTAGENA-AMAURI PUELLO Y CIA EDITORIAL BOLIVAR- MONTACAR- TALLER RODIAZ-JOHN MEJIA- CONSUPERSONAL- RECSA-ALMACENES COMISARIATO VIVERO RESTAURANTE ARABE INTERNACIONAL-QUIMICOSTA- COPICOPIAS- CENTRO DE CONVENCIONES-DISTRICANDELARIA- GUARDIA LTDA-CORPORACION PLASTICA- LAB. GERCO-FERROCEM-TALLER CASA DEL EMBOBINADOR-NABONASAR MARTÍNEZ & CIA LTDA	20
SUBGERENTE	LABORATORIO LABEC	1
GERENTE COMERCIAL	INDUSTRIAS GRÁFICAS KORAL-IMEC LTDA	2
GERENTE ADMINISTRATIVO	CONSULTEC	1
ADMINISTRADOR	ELECTRÓNICAS MECÁNICAS MODERNAS- RAFAEL ESPINOSA & CIA LTDA	2
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	PRODUBAG	1
JEFE DE PERSONAL	INMACOL-FERRETERIA INDUSTRIAL DEL CARIBE	2
JEFE DE COMPRAS	INDUSTRIAS FERVILL	1
CONTADOR	CONGELADOS FARAH	1
TOTAL		31

FUENTE: Datos recolectados por las investigadoras. Nov de 1994.

GUÍA DE OBSERVACIÓN DE LA MEDIANA EMPRESA

CARTAGENA 1994

ASPECTOS

1o. Condiciones Locativas

- Aseo y Ornato
- Presentación
- Ruido
- Ventilación
- Luz
- Espacios
- Distribución
- Seguridad
- Olores
- Edificaciones

La importancia de esta caracterización para el trabajo social la hemos dividido en dos campos:

El campo de la investigación y el campo de intervención.

- En el campo de la investigación la caracterización es el primer paso que se da para continuar con investigaciones que amplíen y profundicen la visión que sobre Bienestar Social Laboral, Recurso Humano, Mediana empresa en general se tiene; abriendo además un espacio para formular propuestas de intervención, ya que la poca que se ha dado se ha limitado a ejecutar acciones sin ninguna transcendencia que se alejan del objetivo principal del verdadero bienestar (lograr el equilibrio entre Desarrollo Productivo y Desarrollo del Recurso Humano).

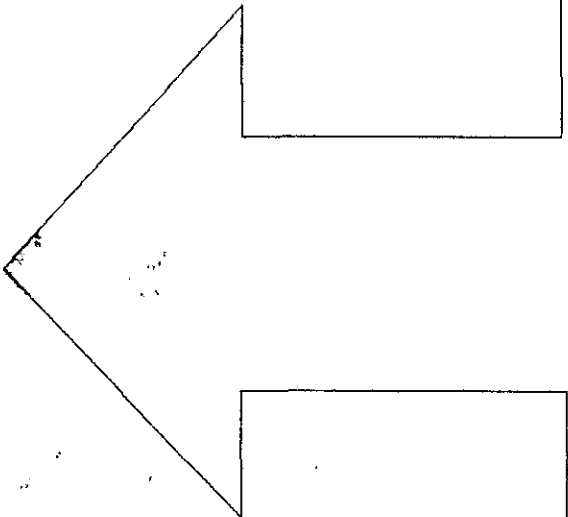
- En el campo de intervención profesional, la función del trabajador social pasa a ser mediadora entre el gerente y sus empleados para convertirse en conciliador, en la persona capaz de proponer y ejecutar las acciones encaminadas al logro del Bienestar Social, especialmente en las áreas de planeación y administración de programas de bienestar, de servicio y en procesos de personal.

BENEFICIOS PARA LA DISCIPLINA

APORTES → INVESTIGACION
→ INTERVENCION



ESPACIOS * PLANEACION Y ADMINISTRACION
PROGRAMAS, SERVICIOS Y PROCESOS DE PERSONAL



TRABAJO SOCIAL

CARACTERIZACION DEL BIENESTAR SOCIAL DE LA MEDIANA EMPRESA EN CARTAGENA 1994

- * PRESENTACION.
- * PROCESO METODOLOGICO
- * MEDIANA EMPRESA
- * BIENESTAR (CONCEPTO)
- * ANALISIS SITUACIONAL DE LA M.E EN CARTAGENA
- * BENEFICIOS PARA LA DICIPLINA
- * FORMULACION DE UN PROGRAMA DE BIENESTAR SOCIAL EN LA M.E.

PROCESO METODOLOGICO

CARACTERIZACION DEL BIENESTAR SOCIAL

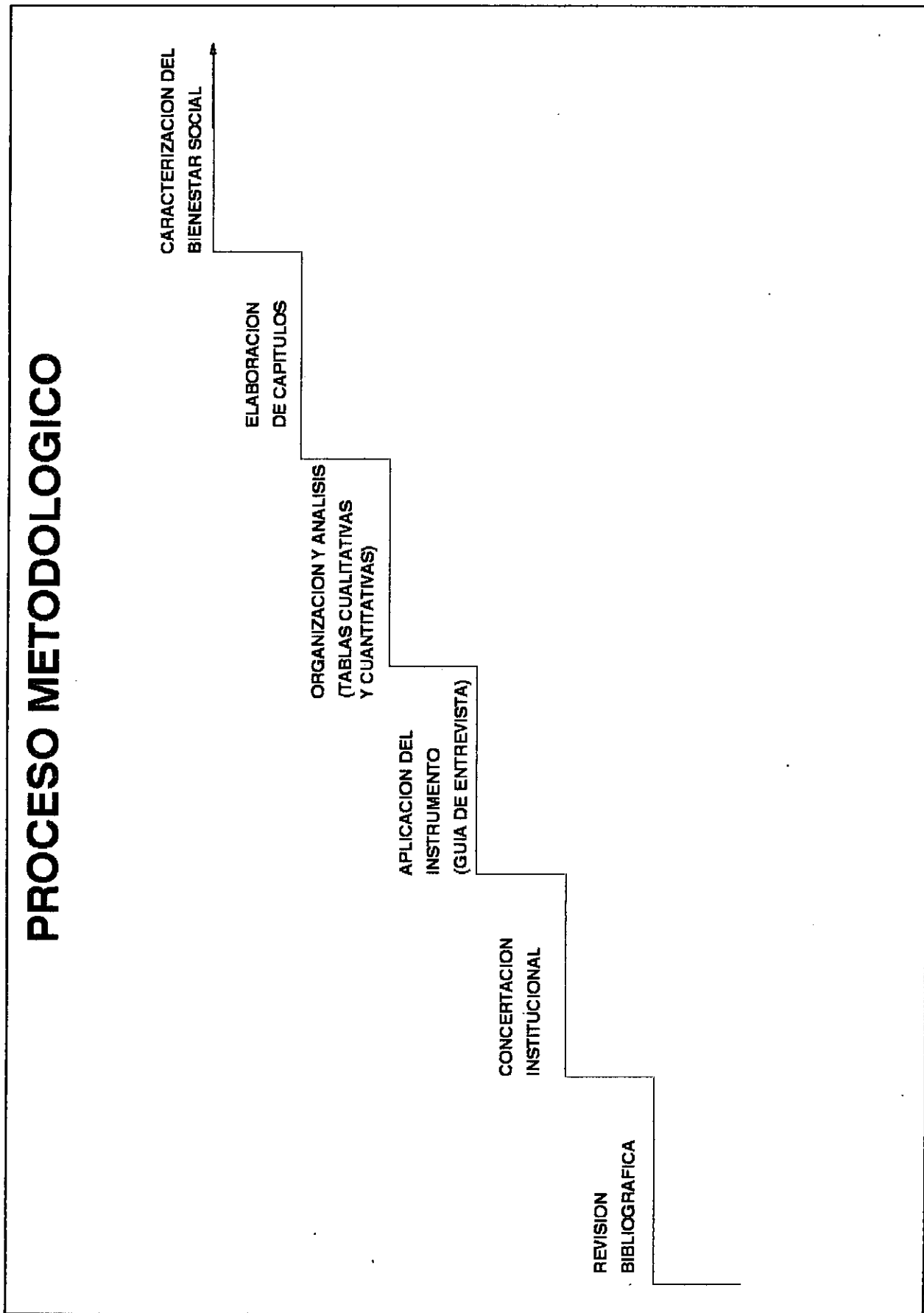
ELABORACION DE CAPITULOS

ORGANIZACION Y ANALISIS (TABLAS CUALITATIVAS Y CUANTITATIVAS)

APLICACION DEL INSTRUMENTO (GUIA DE ENTREVISTA)

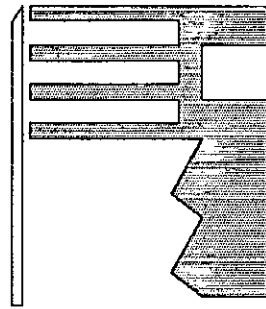
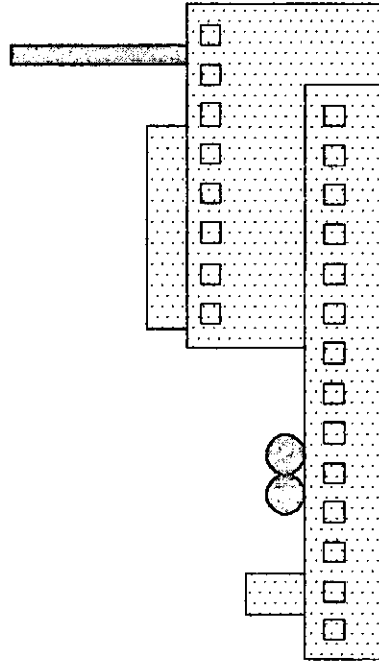
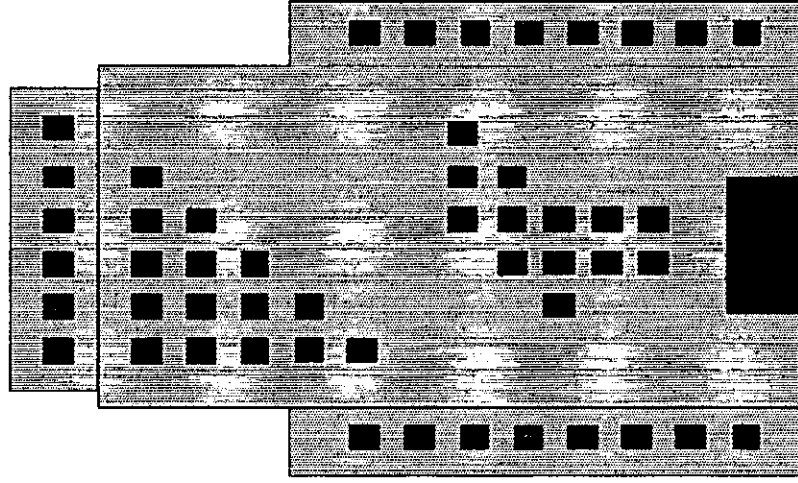
CONCERTACION INSTITUCIONAL

REVISION BIBLIOGRAFICA

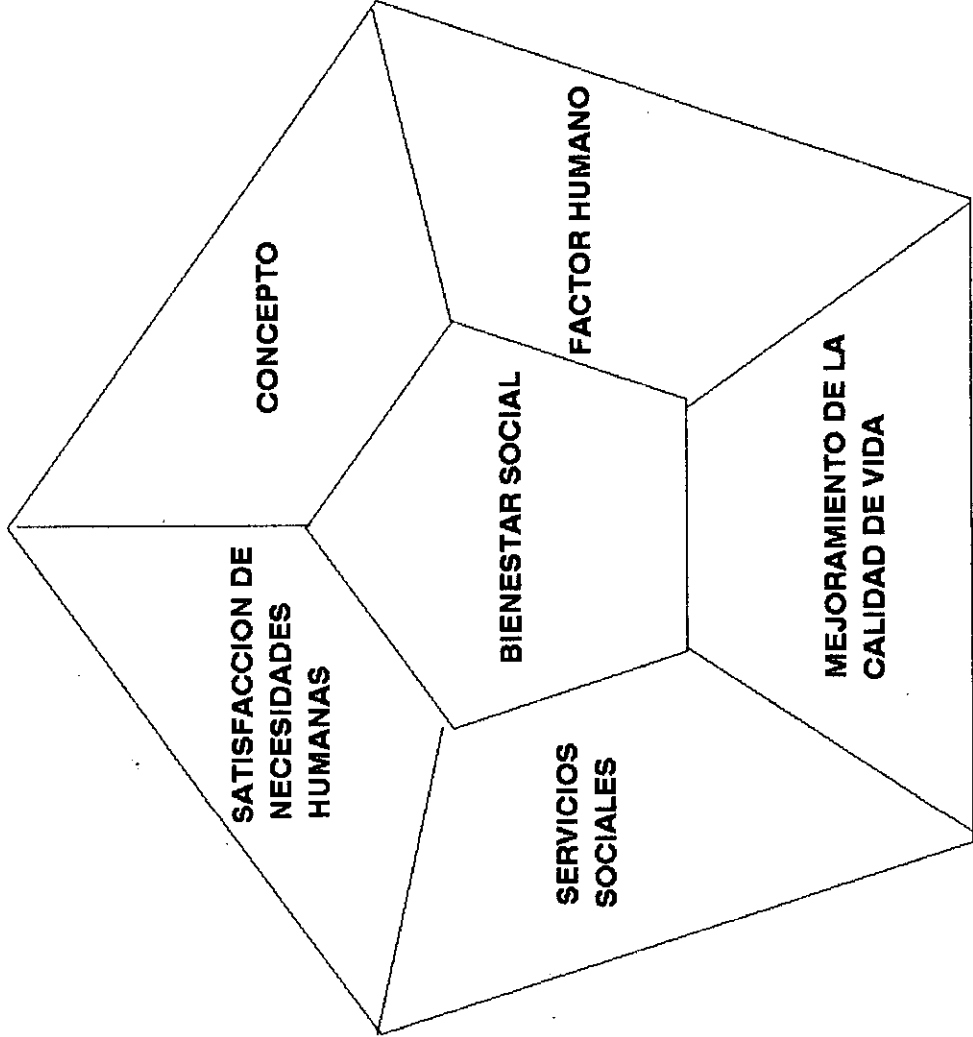


MEDIANA EMPRESA

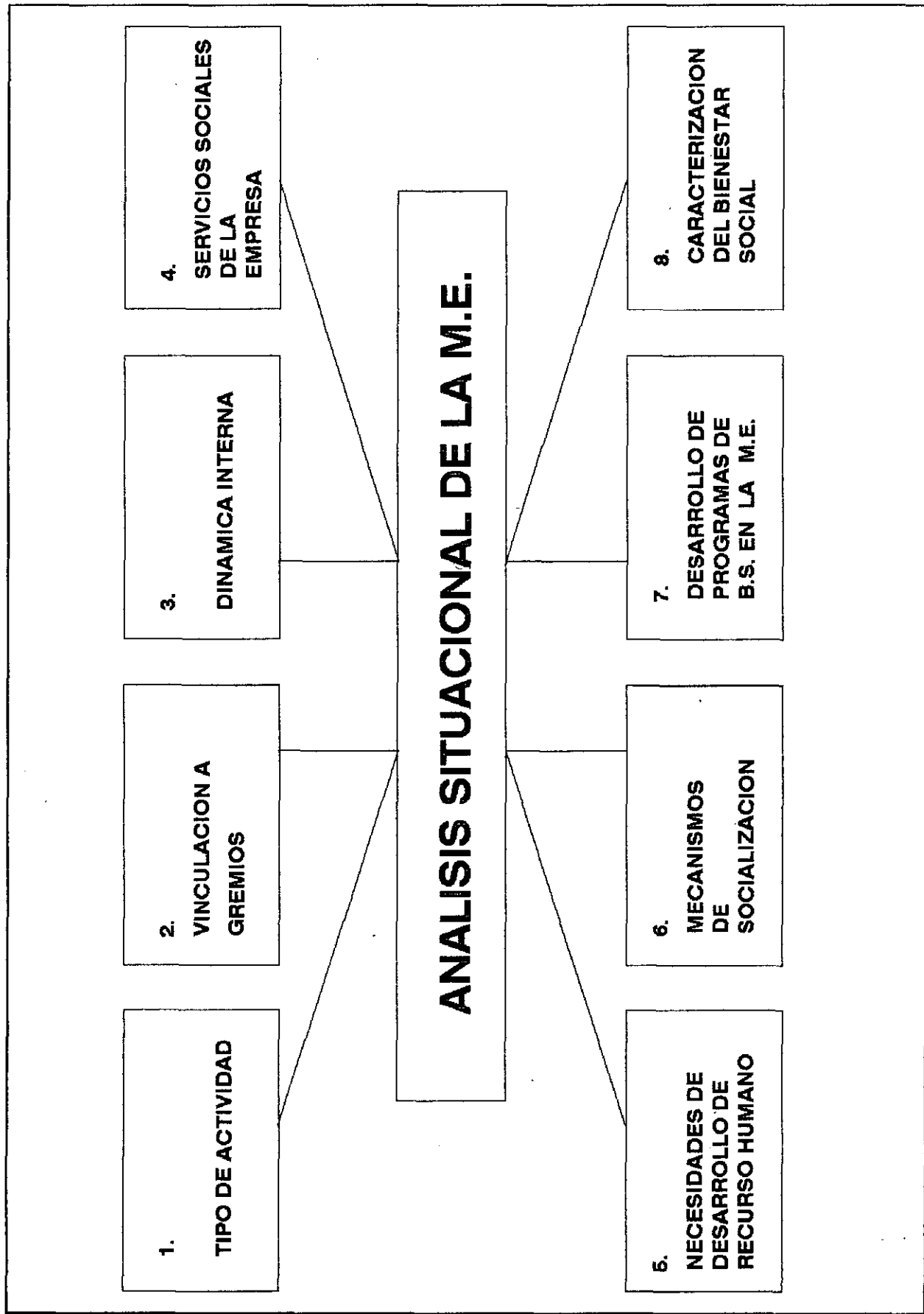
- * QUE ES MEDIANA EMPRESA?
- * POR QUE SE ELIGIO?
- * EMPLEADOS
- * ACTIVOS
- * IMPACTO
- * ACTIVIDAD ECONOMICA



BIENESTAR



~



FORMULACION DE UN PROGRAMA DE BIENESTAR SOCIAL EN LA M.E.

