

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO
COMPLETO.**

Bogotá, D.C., 21 de enero de 2011

Marque con una X
Tesis Trabajo de Grado

Señores
BIBLIOTECA GENERAL
Cuidad

Estimados Señores:

Yo (nosotros) Francy Carolina Gil Cruz y Carmen Leonor Medina Sanjuanelo, identificado(s) con C.C. No. 52.838.722 de Bogotá y 22.658.825 de Campo de la Cruz, Atlántico respectivamente, autor(es) de la tesis y/o trabajo de grado titulado La innovación social y la competitividad del talento humano en Pintubler de Colombia S.A., presentado y aprobado en el año 2010 como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de Recursos Humanos; autorizo (amos) a la Biblioteca General para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en la página Web de la Facultad, de la Biblioteca General y en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.
- Permita la consulta, la reproducción, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato CDROM o digital desde Internet, Intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "**Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores**", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

Francy Carolina Gil Cruz

Firma y documento de identidad

Carmen Leonor Medina Sanjuanelo

Firma y documento de identidad

FORMULARIO DE LA DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O DEL TRABAJO DE GRADO

TÍTULO COMPLETO DE LA TESIS O TRABAJO DE GRADO: La innovación social y la competitividad del talento humano en Pintubler de Colombia S.A.

SUBTÍTULO, SI LO TIENE: _____

AUTOR O AUTORES

| Apellidos Completos | Nombres Completos |
|-------------------------------|----------------------------------|
| Gil Cruz Medina Sanjuanelo | Francy Carolina Carmen Leonor |

DIRECTOR (ES)

| Apellidos Completos | Nombres Completos |
|---------------------|-------------------|
| Torres Castro | Uriel Eduardo |

JURADO (S)

| Apellidos Completos | Nombres Completos |
|---------------------------------|-------------------|
| Blanco Duarte López Chaparro | Jorge Mireya |

ASESOR (ES) O CODIRECTOR

| Apellidos Completos | Nombres Completos |
|---------------------|-------------------|
| Portilla Ferrer | Zulma Milena |

TRABAJO PARA OPTAR AL TÍTULO DE: Especialista en Gerencia de Recursos Humanos

FACULTAD: Ciencias Administrativas

PROGRAMA: Carrera ___ Licenciatura ___ Especialización __X__ Maestría ___
Doctorado ___

NOMBRE DEL PROGRAMA: Gerencia de Recursos Humanos

CIUDAD: Bogotá, D.C. **AÑO DE PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO:** 2010

NÚMERO DE PÁGINAS 78.

TIPO DE ILUSTRACIONES: marque con una X Ilustraciones

- Mapas
- Retratos
- Tablas,
- Gráficos y diagramas
- Planos
- Láminas
- Fotografías

MATERIAL ANEXO (Vídeo, audio, multimedia o producción electrónica):

Duración del audiovisual: _____ minutos.

Número de casetes de vídeo: _____ Formato: VHS ____ Beta Max ____ $\frac{3}{4}$ ____ Beta Cam ____

Mini DV ____ DV Cam ____ DVC Pro ____ Vídeo 8 ____ Hi 8 ____ Otro. Cual? _____

Sistema: Americano NTSC _____ Europeo PAL _____ SECAM _____

Número de casetes de audio: _____**Número de archivos dentro del CD** (En caso de incluirse un CD-ROM diferente al trabajo de grado): _____**PREMIO O DISTINCIÓN** (En caso de ser LAUREADAS o tener una mención especial):

DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS: Son los términos que definen los temas que identifican el contenido. (En caso de duda para designar estos descriptores, se recomienda consultar con la Unidad de Procesos Técnicos de la Biblioteca General en el correo gloria.obando@utadeo.edu.co, donde se les orientará).

| ESPAÑOL | INGLÉS |
|--------------------|--------------------|
| Innovación | Innovation |
| Trabajo en equipo | Teamwork |
| Entorno | Environment |
| Organización | Organization |
| Competitividad | Competitiveness |
| Creatividad | Creativity |
| Apertura al cambio | Openness to change |
| Competencia | Competition |
| Servicios | Services |
| Éxito | Success |
| Ambiente laboral | Work Environment |

RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLÉS: (Máximo 250 palabras - 1530 caracteres):

Para desarrollar el trabajo de grado se utilizará el **Diseño de Investigación estudio de caso**, el cual consiste en establecer una serie de fases dispuestas en orden cronológico de su aplicación para desarrollar la investigación y llegar a los resultados buscados.

El interrogante de investigación planteado es ¿Cómo la innovación social genera competitividad en el medio laboral?. Para desarrollar un estudio de caso a profundidad se llevó a cabo la investigación de antecedentes, desde los teóricos que han formulado sus proposiciones sobre innovación social como Peter Drucker y Michael Young, abordando varios ejemplos de organizaciones que ya incursionan en el tema de innovación social y que ven en ella la oportunidad de ser más competitivos con beneficios en doble vía.

Posteriormente se tuvo en cuenta el análisis del entorno, donde la organización debe permanecer concentrada estudiando el mercado analizando su dinámica y estar continuamente observando y actuando a partir de los cambios que se producen en su entorno. Seguidamente se abordó el clima organizacional de una empresa exitosa con los siguientes elementos: Identificación e influencia en la organización, actitud creativa, apertura al cambio, reconocimiento, trabajo en equipo y sintonía.

Para concluir se puede decir que la innovación social se convierte en una ventaja competitiva para la organización, ya que se compromete a trabajar por las

problemáticas sociales generando un valor agregado, reduciendo sus costos, tornándose como una organización prospera, atractiva potencializando su influencia en el mercado generando un mayor gusto por sus productos y servicios.

In developing the paper grade will use the Research Design case study, which is to establish a series of stages arranged in chronological order of their application to develop research and reach the desired results.

The research question raised is how social innovation generates competitiveness in the workplace?. To develop an in-depth case study was conducted background research, from theorists who have formulated proposals on social innovation as Peter Drucker and Michael Young, addressing several examples of organizations that are starting in the topic of social innovation who see it as an opportunity to be more competitive with two-way Benefits.

Later analysis took into account the environment where the organization should remain focused study analyzing market dynamics and be constantly watching and acting from the changes in their environment. Then it discusses the organizational climate of a successful company with the following elements: identification and influence in the organization, creative thinking, openness to change, recognition, teamwork and harmony.

In conclusion we can say that social innovation becomes a competitive advantage for the organization, and who agrees to work for social problems generating added value by reducing costs, becoming an organization as successful, attractive and potentiate their

influence on generating a greater taste market for their products and services.



**LA INNOVACIÓN SOCIAL Y LA COMPETITIVIDAD DEL TALENTO HUMANO EN
PINTUBLER DE COLOMBIA S.A.**

Autores:

**FRANCY CAROLINA GIL CRUZ
CARMEN LEONOR MEDINA SANJUANELO**

**Trabajo de grado, presentado para optar el título de Especialista en Gerencia de
Recursos Humanos**

**UNIVERSIDAD DE BOGOTÁ JORGE TADEO LOZANO
POSTGRADOS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS GRUPO 20 A
BOGOTÁ
2010**

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|---|----|
| 1. INTRODUCCION | 11 |
| 1.1 <i>Planteamiento del problema</i> | 11 |
| 1.2 <i>Desarrollo de los antecedentes</i> | 12 |
| 1.2.1 <i>Análisis del entorno</i> | 16 |
| 1.2.2 <i>Clima Organizacional de una empresa innovadora y exitosa</i> | 16 |
| 1.2.3 <i>La innovación social como ventaja competitiva</i> | 18 |
| 1.2.4 <i>Innovación social para el éxito de las organizaciones</i> | 20 |
| 1.3 <i>Propósito y fundamentación</i> | 21 |
| 2. OBJETIVOS | 23 |
| 2.1 <i>Objetivo general</i> | 23 |
| 2.2 <i>Objetivos específicos</i> | 23 |
| 3. MÉTODO | 24 |
| 3.1 <i>Equipo investigador</i> | 24 |
| 3.2 <i>Diseño</i> | 25 |
| 3.2.1 <i>Herramientas de recolección de datos</i> | 28 |
| 3.2.2 <i>Descripción de la estrategia de análisis de información</i> | 31 |
| 3.3 <i>Participantes o sujetos</i> | 32 |
| 3.4 <i>Herramientas</i> | 37 |
| 4. RESULTADOS | 39 |
| 4.1 <i>Análisis del entorno estrategia corporativa</i> | 43 |
| 4.2 <i>Análisis e interpretación de la información</i> | 45 |
| 5. DISCUSIÓN | 48 |

| | | |
|-----|--|----|
| 5.1 | <i>Análisis del entorno PINTUBLER (estrategia corporativa)</i> | 48 |
| 5.2 | <i>Clima organizacional de PINTUBLER en camino a convertirse en una empresa innovadora y exitosa</i> | 49 |
| 5.3 | <i>Categorías de análisis de la información</i> | 51 |
| 5.4 | <i>Innovación social para el éxito de PINTUBLER</i> | 52 |
| 6. | REFERENCIAS | 56 |

LISTA DE ANEXOS

| | |
|---|----|
| Anexo N° 1 Preguntas de apoyo para la entrevista no estructurada | 59 |
| Anexo N° 2 Entrevista aplicadas a los diferentes funcionarios de Pintubler | 61 |
| Anexo N° 3 Información organizada según categoría | 71 |
| Anexo N° 4 Cronograma de actividades..... | 77 |

1. INTRODUCCION

1.1 *Planteamiento del problema*

Para profundizar y encontrar nuevo conocimiento al dar respuesta a nuestro interrogante, se utilizará el **Diseño de Investigación estudio de caso**, el cual consiste en establecer una serie de fases dispuestas en orden cronológico de su aplicación para desarrollar la investigación y llegar a los resultados buscados.

El ciclo clásico aplicable a casi cualquier tipo de investigación científica establece cuatro fases principales:

Identificación del problema a investigar

Establecimiento de proposiciones teóricas

Recolección de datos

Análisis de la información

Dicha investigación nos permite estudiar más a fondo nuestro interrogante y llegar a conclusiones e interpretaciones valiosas para la construcción de nuevo conocimiento, ya que la temática de innovación social tiene varios caminos por donde ser abordada.

El dar respuesta al interrogante es de gran importancia para los nuevos enfoques de las organizaciones, porque de esta forma innovando desde lo social y teniendo en

cuenta al factor humano como centro de toda innovación, los niveles de productividad tienden a aumentar y por ende la competitividad en el mercado laboral aumenta.

Es por esto que plantamos el siguiente interrogante de investigación: ¿Cómo la innovación social genera competitividad en el medio laboral?

1.2 Desarrollo de los antecedentes

Morales (2009) comenta que sobre innovación social son varios los teóricos que han formulado sus proposiciones como Peter Drucker y Michael Young (fundador de la Open University, y decenas de otras organizaciones) en la década de 1960. También apareció en la obra de escritores franceses en la década de 1970, por ejemplo, Pierre Rosanvallon, Jacques Fournier, y Jacques Attali. Sin embargo, los temas y conceptos de la innovación social han existido desde mucho antes. Benjamín Franklin, por ejemplo, habló sobre la innovación social en términos de pequeñas modificaciones en la organización social de las comunidades que podrían ayudar a resolver los problemas cotidianos. (p. 6).

Chambon, J. - L, David, A. y Devevey, J. - M (1982) establecen que muchos radicales reformistas en el siglo 19, como Robert Owen, fundador del movimiento cooperativo, promueven la innovación en el ámbito social y todos los grandes sociólogos como Karl Marx, Max Weber y Émile Durkheim centraron gran parte de su atención a procesos más amplios de cambio social. Sin embargo, la teoría más

detallada de la innovación social sólo llegó a ser prominente en el siglo 20. Joseph Schumpeter, por ejemplo, se refirió al proceso de innovación más directamente con sus teorías de la destrucción creativa y la definición de los empresarios como personas que combinaban elementos existentes de maneras nuevas.

En la actualidad el concepto como tal de innovación hace referencia a la aplicación de nuevas ideas, conceptos, productos, servicios y en el caso de Innovación social de nuevas prácticas, que se aplican con la finalidad de incrementar la competitividad en las organizaciones. Betancur y Gómez (2008) consideran que las prácticas que pueden estar dirigidas para un individuo o para un colectivo de acuerdo al sistema que las adopte y dentro del concepto actual se encuentran:

Competitividad y Rentabilidad

Clientes Satisfechos

Empleados Motivados y Comprometidos

Nuevos Puestos de Trabajo y Mejores Condiciones de Vida

Desarrollar y Ganar Opciones - compartir la visión con el cliente

Crear en el entorno una cultura que estimule generación de conocimiento

En el artículo de Innovación (2010) establece que la innovación es generar o encontrar ideas, seleccionarlas, implementarlas y comercializarlas. La investigación y el desarrollo, la competencia, los seminarios, las exposiciones o ferias, los clientes y cada empleado de la empresa es un potencial proveedor de nuevas ideas generando las entradas para el proceso de la innovación.

Las organizaciones han cambiado su forma de pensar, lo cual se ve reflejado en que el ámbito social ya no es indiferente para ellas, gracias a los cambios del mercado y a la complejidad del mismo, razón por la cual la innovación social se convierte en pilar indispensable en cualquier organización.

Sin embargo en la realidad de las organizaciones y en su carrera por ser los mejores, dejan a un lado la innovación social, es más el concepto empresas familiarmente responsables, es aún más puntual para entender la importancia de la temática, como lo expresa Trujillo (Noviembre 13 de 2007) “Frecuentemente las empresas, en su afán por competir en un mercado cada vez más exigente, tienden a descuidar las necesidades y responsabilidades de los empleados, pasando por alto aquellos compromisos que no tienen que ver con la vida laboral. Con una carga de trabajo excesiva, los trabajadores descuidan sus responsabilidades familiares, hasta el punto de llevar trabajo a sus casas. Para evitar esto, en Estados Unidos y Europa existen las EFR (Empresas Familiarmente Responsables), que promueven en sus empleados la responsabilidad como miembros de familia comprometidos.”

Son varios los ejemplos de organizaciones que ya incursionan en el tema de innovación social y que ven en ella la oportunidad de ser más competitivos con beneficios en doble vía.

En Colombia también existen empresas familiarmente responsables, algunas de las cuales ya han sido catalogadas como Great place to work, sin embargo, aún hay muchas que ni siquiera han pensado en implementar un modelo parecido, “Empresas

como Nestlé, con su proyecto - Caquetá como distrito lechero-, Pavco, con sus negocios inclusivos de sistema de riego y Asocolflores con su proyecto de empleo de madres desplazadas por la violencia, han descubierto que estas actuaciones pueden llegar a ser una herramienta muy importante dentro de los planes estratégicos de sus negocios. Saben que con una estrategia responsable y de innovación social se pueden obtener beneficios positivos, tales como: una ventaja competitiva por su posicionamiento confiable y honesto; la integración a los valores corporativos y el refuerzo de misión; un aumento del rendimiento financiero de la organización; el mejoramiento de la imagen ante los empleados, clientes, proveedores y accionistas; el fortalecimiento de la lealtad y compromiso del personal hacia la empresa; y la disminución en las probabilidades de sufrir demandas legales y boicots comerciales". Forero (2010).

Conferencistas como Carlos Alberto Villa quien habló sobre el tema familia y empresa en la ciudad de Medellín "cuestiona la metodología de aquellas empresas que sacrifican la vida de familia y el tiempo libre de sus empleados, por ahorrar costos y tratar de lograr una mejor productividad ¿Cómo es posible que las empresas generen condiciones para desbaratar matrimonios? Si un ejecutivo se ve obligado a llevar trabajo a su hogar en sus horas de descanso, es porque esa empresa está mal diseñada. El trabajo se ha convertido en algo agobiante, que no deja espacio para la diversión, la vida familiar y social. Esto refleja ineficiencia en la empresa o el trabajo", como lo expresó Trujillo (Noviembre 13 de 2007).

1.2.1 Análisis del entorno.

A partir de lo anterior se identifica que el tema de innovación social ya está siendo abordado, pero para profundizar sobre ésta temática se debe tener en cuenta que el entorno de una organización juega un papel importante para encontrar eso innovador que la hará diferente en el mercado, es por ello que para que una compañía obtenga una ventaja competitiva debe permanecer concentrado estudiando el mercado analizando su dinámica , y estar continuamente observando y actuando a partir de los cambios que se producen en su entorno.

También tiene que desarrollar la habilidad para poner en práctica estrategias y procesos cuando los cambios lo ameriten. Es por ello que el entorno se convierte en la fuente que permite identificar las oportunidades para crear la estrategia del negocio.

1.2.2 Clima Organizacional de una empresa innovadora y exitosa.

En cuanto al clima organizacional es pertinente que éste cumpla con una serie de características para que la organización sea innovadora y exitosa:

Identificación y participación en la organización: Hace referencia a todos aquellos aportes que el trabajador puede hacer dentro de la organización y si estos son tenidos en cuenta para tomar decisiones en procesos de cambio.

Actitud creativa: Es la capacidad que tiene un trabajador para cambiar su perspectiva de trabajo, arriesgándose a experimentar cosas nuevas dando rienda suelta a la iniciativa, a la creatividad y al cambio.

Apertura al cambio: Es ser conscientes de que el entorno es complejo que vienen cambios coyunturales y estructurales, que requiere tener una mente abierta y para hacerle frente a los mismos, para fortalecer los procesos de aprendizaje que se desarrollan al interior de la Compañía.

Reconocimiento: Es tener en cuenta a los colaboradores más allá del cumplimiento formal de sus funciones incentivando en ellos el deseo de aportar, de ser creativos, valorando el esfuerzo realizado en el día a día.

Trabajo en equipo: Es entender que los colaboradores son parte de un engranaje y por ende cada parte tiene a su cargo unas responsabilidades y si una de esas partes no cumple todo el sistema se ve afectado.

Sintonía: Es entender que los colaboradores deben estar alineados al plan estratégico de la organización, teniendo en claro cuál es la misión, misión y objetivos de la organización y por ende todos trabajan para alcanzar los mismos objetivos.

1.2.3 *La innovación social como ventaja competitiva.*

Para llegar a dar respuesta al interrogante de investigación se debe tener en cuenta el concepto de competitividad entendiéndose ésta como la capacidad de satisfacer al máximo a los clientes, con menores costos sin dejar a un lado la calidad de los servicios y de los productos, construyendo una imagen donde la organización sea la mejor alternativa que las personas puedan tener para satisfacer sus necesidades.

A partir de lo anterior la innovación social se convierte en una ventaja competitiva para la organización. Cuando la organización comprende la importancia del valor que tienen los colaboradores, diseña una estrategia enfocada a abordar la parte humana, desde la misión, visión y objetivos dándole la importancia que debe tener el factor humano dentro y fuera de la organización, se compromete por trabajar por las problemáticas sociales generando un valor agregado para entrar a competir en el mercado, reduciendo sus costos, se torna en una organización prospera, atractiva potencializando su influencia en el mercado generando un mayor gusto por sus productos y servicios.

Los colaboradores son el centro de toda innovación social es por ello que dicha innovación va mas allá del pago de salario. Abad (2010) afirma que “Aunque el sueldo y los beneficios monetarios son importantes, los empleados valoran cada vez más los beneficios no monetarios. Éstos hacen la vida del empleado mejor y más cómoda y la empresa debe ser creativa en la forma de encontrar soluciones de este tipo, cuyo objetivo sea su retención y fidelización. Pagar por encima de la media, no es tan

importante como potenciar los beneficios sociales, que se centran en la conciliación de la vida laboral y personal, la flexibilidad, la calidad de vida o que la organización practique los valores que predica. En la actualidad, un trabajo se considera algo más que un lugar donde ganar dinero y más que una serie de tareas a realizar”.

Por otra parte Abad (2010) considera que el sueldo no es un factor importante y lo que denominamos como salario emocional viene a ser un factor clave en la satisfacción del empleado. Mientras que un sueldo puede ser mejorado por la competencia, el factor emocional es lo que realmente lo diferencia y el que consigue que los empleados sean leales a la misma. Uno de los grandes desafíos de las empresas es conseguir despertar el compromiso de su gente y ver qué es lo que motiva realmente a cada uno.

A partir de lo anterior se identifica que es vital **involucrar al núcleo familiar de los colaboradores** siendo éste el principal elemento que influye sobre las emociones de los colaboradores, se hace necesario el **fortalecimiento de las dimensiones humanas** reconocer que se trabaja con seres que sienten y que son afectados por su entorno y si este entorno es tratado positivamente la **motivación hacia el trabajo** aumenta, teniendo en cuenta, que Cerrón (2004) la define como un proceso complejo que tiene implicaciones individuales, administrativas y organizacionales. No es solo lo que el empleado muestra, sino todo un conjunto de condiciones ambientales que influyen en el puesto de trabajo lo cual hace que los colaboradores actúen y se comporten de una determinada manera dentro de la organización, teniendo en cuenta los aspectos conscientes e inconscientes.

Cabe resaltar que a partir del buen manejo de los aspectos anteriores se generan verdaderos procesos de **innovación social dentro de la organización**.

1.2.4 Innovación social para el éxito de las organizaciones.

La innovación no es tarea fácil y es mucho más ardua cuando se habla de innovación social. Ponti (2010) define la innovación como la aplicación a la realidad de una idea creativa que viene acompañada de un éxito. Es una operación de cierta complejidad, no es algo automático que se produce por la inspiración de un genio. Es un trabajo duro y complejo.

Cuando a una persona le surge una buena idea y la organización decide implementarla se está innovando, ya que se desarrolla una idea a fondo y se ajusta a una posible necesidad.

Ponti (abril 2010) manifiesta que:

Hay que distinguir entre mala innovación que es aquella hecha de cualquier manera, que es muy arriesgada y muy cara y la buena innovación, lo que también se llama un océano azul, que es más fácil que tenga éxito porque está bien concebida, bien estructurada y porque hemos hecho todo lo que es necesario hacer, para que tenga éxito.

Es por ello que las organizaciones deben realizar verdaderos procesos de innovación social que exijan la generación de nuevas ideas, trabajo en equipo, persistencia, organización, etc., para lograr consolidar ideas “locas” que contribuyan a grandes proyectos al interior de la organización.

1.3 Propósito y fundamentación

Luego de conocer los antecedentes a profundidad de la temática sobre innovación social se hace necesario identificar aquellos puntos que se deben abordar para desarrollar verdaderos procesos de innovación social que lleven a las organizaciones a generar mayor competitividad en el medio laboral abordando cuatro categorías de análisis (Participación de la familia en la relación colaborador-organización, fortalecimiento de las dimensiones humanas, motivación hacia el trabajo, innovación social dentro de la organización).

A través del estudio de caso se pretende encontrar aquello que deben tener los procesos de innovación social en Pintubler para que generen mayor competitividad en el mercado laboral, sabiendo de antemano que la innovación social genera resultados exitosos en todas las organizaciones que se han arriesgado a incursionar en lo social.

La contribución de la investigación es romper esquemas como: “lo social no genera competitividad, los trabajadores solo trabajan por tener estabilidad económica, la innovación social no genera resultados” todo este tipo de pensamientos serán parte

del pasado además se comprobará que la innovación social si genera competitividad en el medio laboral.

Con elementos como la identificación y participación en la organización, actitud creativa, apertura al cambio, reconocimiento, trabajo en equipo, sintonía, se logra el éxito de la organización a través de la innovación social.

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo general

Describir como impacta la innovación social en la competitividad laboral de **PINTUBLER DE COLOMBIA S.A.**

2.2 Objetivos específicos

Identificar y describir los beneficios que conlleva el hacer parte de una Empresa Familiarmente Responsable.

Describir que procesos claves son requeridos para ser una empresa que desarrolla estrategias de innovación social.

Proponer prácticas de gestión del Recurso Humano que contribuyan al aumento de la productividad y a procesos de innovación social.

3. MÉTODO

3.1 *Equipo investigador*

FRANCY CAROLINA GIL CRUZ, Trabajadora Social egresada de la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca, en Junio de 2006, con experiencia en el área de Bienestar Social laboral; con énfasis en investigación cualitativa y cuantitativa e intervención en los niveles de caso, grupo y comunidad. Manejo en el diseño, ejecución y evaluación de proyectos sociales. Con competencias para manejar grupos y comunidades, alto sentido de responsabilidad, comunicación asertiva y con conocimientos en la consolidación y fortalecimiento de redes y manejo y resolución de conflictos. Adicionalmente cuenta con un estudio Técnico Profesional en Administración de Recursos Humanos.

CARMEN MEDINA SANJUANELO, Psicóloga egresada de la Corporación Universitaria de la Costa, CUC, en Septiembre de 2005. Con 4 años de experiencia laboral en el área organizacional y desde diciembre de 2008 labora en **PINTUBLER DE COLOMBIA S.A.**, como Directora de Recursos Humanos. Con competencias para trabajar en equipo, resolución de conflictos, liderazgo y el campo organizacional de la Psicología, caracterizándose por ser una persona comprometida, organizada, honesta y con conocimientos en selección y contratación de personal, Salud Ocupacional y Sistema de Gestión de Calidad.

3.2 *Diseño*

Para dar respuesta a nuestro interrogante utilizaremos el Diseño de Investigación estudio de caso, el cual consiste en establecer una serie de fases dispuestas en orden cronológico de su aplicación para desarrollar la investigación y llegar a los resultados buscados. El ciclo clásico aplicable a casi cualquier tipo de investigación científica establece cuatro fases principales:

Identificación del problema a investigar

Establecimiento de proposiciones teóricas

Recolección de datos

Análisis de la información

Dicha investigación nos permite estudiar más a fondo nuestro interrogante y llegar a conclusiones e interpretaciones valiosas para la construcción de nuevo conocimiento, ya que la temática de innovación social tiene varios caminos por donde ser abordada.

El dar respuesta al interrogante es de gran importancia para los nuevos enfoques de las organizaciones, porque de esta forma innovando desde lo social, teniendo en cuenta al factor humano como centro de toda innovación, los niveles de productividad tienden a aumentar y por ende la competitividad en el mercado laboral.

Morales (2009) comenta que sobre innovación social son varios los teóricos que han formulado sus proposiciones como Peter Drucker y Michael Young (fundador de la

Open University, y decenas de otras organizaciones) en la década de 1960. También apareció en la obra de escritores franceses en la década de 1970, por ejemplo, Pierre Rosanvallon, Jacques Fournier, y Jacques Attali. Sin embargo, los temas y conceptos de la innovación social han existido desde mucho antes. Benjamín Franklin, por ejemplo, habló sobre la innovación social en términos de pequeñas modificaciones en la organización social de las comunidades que podrían ayudar a resolver los problemas cotidianos. (p. 6).

Chambon, J. - L, David, A. y Devevey, J. - M (1982) establecen que muchos radicales reformistas en el siglo 19, como Robert Owen, fundador del movimiento cooperativo, promueven la innovación en el ámbito social y todos los grandes sociólogos como Karl Marx, Max Weber y Émile Durkheim centraron gran parte de su atención a procesos más amplios de cambio social. Sin embargo, la teoría más detallada de la innovación social sólo llegó a ser prominente en el siglo 20. Joseph Schumpeter, por ejemplo, se refirió al proceso de innovación más directamente con sus teorías de la destrucción creativa y la definición de los empresarios como personas que combinaban elementos existentes de maneras nuevas.

Sin embargo podemos decir que en América Latina y el Caribe ya se habla de innovación social, se escribió un libro con una muestra de 32 proyectos de 3600 que lograron participar en las ferias durante 3 años, los cuales aportan al aprendizaje y enseñanzas.

Esta investigación ofrece una eficiente herramienta para enfrentar los problemas de pobreza y capacidad de generación de ingresos, cobertura y calidad de la educación, pertinencia de los servicios de salud y atención a juventud en riesgo, siendo ésta una forma eficiente de contribuir al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Rodríguez y Alvarado (P.12).

En Colombia también existen empresas familiarmente responsables, algunas de las cuales ya han sido catalogadas como Great place to work, sin embargo, aún hay muchas que ni siquiera han pensado en implementar un modelo parecido, “Empresas como Nestlé, con su proyecto - Caquetá como distrito lechero-, Pavco, con sus negocios inclusivos de sistema de riego y Asocolflores con su proyecto de empleo de madres desplazadas por la violencia, han descubierto que éstas actuaciones pueden llegar a ser una herramienta muy importante dentro de los planes estratégicos de sus negocios. Saben que con una estrategia responsable y de innovación social se pueden obtener beneficios positivos, tales como: una ventaja competitiva por su posicionamiento confiable y honesto; la integración a los valores corporativos y el refuerzo de misión; un aumento del rendimiento financiero de la organización; el mejoramiento de la imagen ante los empleados, clientes, proveedores y accionistas; el fortalecimiento de la lealtad y compromiso del personal hacia la empresa; y, la disminución en las probabilidades de sufrir demandas legales y boicots comerciales”. Forero (2010).

Conferencistas como Carlos Alberto Villa quien habló sobre el tema familia y empresa en la ciudad de Medellín “cuestiona la metodología de aquellas empresas que

sacrifican la vida de familia y el tiempo libre de sus empleados, por ahorrar costos y tratar de lograr una mejor productividad ¿Cómo es posible que las empresas generen condiciones para desbaratar matrimonios? Si un ejecutivo se ve obligado a llevar trabajo a su hogar en sus horas de descanso, es porque esa empresa está mal diseñada. El trabajo se ha convertido en algo agobiante, que no deja espacio para la diversión, la vida familiar y social. Esto refleja ineficiencia en la empresa o el trabajo”, como lo expresó Trujillo (Noviembre 13 de 2007).

A partir de los anteriores planteamientos surge el siguiente interrogante: ¿Cómo la innovación social genera competitividad en el medio laboral? Interrogante que es necesario responder, y así poder dar algunas pautas para el fortalecimiento de las organizaciones dentro del mercado laboral.

3.2.1 Herramientas de recolección de datos.

Sandoval (1997) define los medios de recolección de datos como: Técnicas e Instrumentos. “Dos características importantes del proceso de recolección de datos en la investigación cualitativa son su frecuente falta de estructuración, y la no homogenización y por ende no prelaboración antes del contacto con las personas fuente de los datos. Esto no significa ausencia de intencionalidad ni falta de lógica; significa, flexibilidad para acceder a lo que se quiere saber o comprender, reflejado en el esfuerzo del investigador por realizar su búsqueda pero siguiendo el curso de pensamiento de su interlocutor o interlocutores”.

En investigación cualitativa el plan de recolección de información es emergente y cambiante en función de los hallazgos realizados durante el avance del proceso investigativo y se orientan por dos principios. El primero de ellos es la pertinencia, la cual se refiere a “la identificación del logro y concurso de los participantes que pueden aportar la mejor información a la investigación de acuerdo a los requerimientos teóricos de esta última”. Sandoval (p. 108).

Sandoval (p. 108) establece que el segundo principio corresponde a la adecuación, “significa contar con datos suficientes disponibles para desarrollar una completa y rica descripción del fenómeno preferiblemente cuando la etapa de saturación se ha alcanzado; esto es que no hay la emergencia de datos nuevos al realizar más entrevistas o al revisar todos los casos negativos”.

Para el desarrollo del estudio de caso, se utilizarán las siguientes técnicas y herramientas de recolección de información:

Análisis documental: Esta técnica se aplicará teniendo en cuenta 5 etapas; en la primera se realiza un inventario de documentos existentes y disponibles acerca de la innovación social, proporcionados por la organización y por la revisión documental realizada por el equipo investigador, se focaliza en el concepto y aplicaciones actuales ; en la segunda etapa se hace una clasificación de los documentos, durante la tercera se seleccionan aquellos que aportarán, enriquecerán y guiarán el rumbo del estudio de caso.; en la cuarta se realiza una exhaustiva lectura a partir de la cual se elaborarán fichas documentales y

bibliográficas que recogen los elementos de análisis más pertinentes; por último se realiza una comparación de elementos relevantes y específicos de los cuales se extrajo los propios elementos de análisis.

Listado de Documentos para analizar:

Informe de clima organizacional.

Programa de capacitaciones semestral.

Archivo asistencia a capacitaciones.

Archivo magnético Invitaciones a capacitaciones externas.

Observación no participante y registro estructurado de observación: Mediante esta herramienta se logra la ubicación del grupo de investigación en el terreno o escenario del estudio teniendo en cuenta el “entorno físico y social”, la descripción de interacción entre actores, la identificación de estrategias y tácticas de interacción social, la identificación de las consecuencias de los diferentes comportamiento sociales observados”. Sandoval (p. 108).

Diario de campo: Este documento nos permitirá registrar la información obtenida durante la visita a la organización, para luego tomar de allí la información adecuada y pertinente para el desarrollo del estudio de caso.

Charla guiada: Consiste en contar con una primera guía de entrevista que puede ser modificada ante la necesidad de implementar nuevos elementos. Las

entrevistas serán realizadas directamente en las instalaciones de Pintubler y se aplicarán a trabajadores que pertenezcan a diferentes niveles jerárquicos.

3.2.2 Descripción de la estrategia de análisis de información.

Sandoval (p. 155) considera que la vinculación que se anuncia entre la recolección y el análisis de datos, es característica de la investigación cualitativa y la misma ocurre de manera cíclica, esto es tras la culminación de un episodio de recolección de datos, sobreviene un proceso de análisis y como resultado de éste, se plantea un nuevo episodio de recolección y así sucesivamente.

Teniendo en cuenta que se elaboró una guía de entrevista, el equipo investigador se trasladó a las instalaciones de Pintubler, donde se aplicaron dichas entrevistas y cada uno de los investigadores asumió un rol. En primer lugar el entrevistador principal quien formuló las preguntas y en segundo lugar un relator quien registró las respuestas, tal cual las personas las respondieron.

Las entrevistas realizadas son de tipo cualitativo es decir “Encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, dirigiendo el encuentro hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, tal como las expresan con sus propias palabras. Sandoval (1997 p.155 y 218).

Hernández, Fernández y Baptista (1998) consideran que para el procesamiento de la información obtenida a través de las entrevistas se seleccionará la técnica de análisis de contenido entendida como “una técnica para estudiar y analizar la comunicación de manera objetiva, sistemática y cuantitativa.

El análisis de contenido se efectuará por medio de la codificación, la cual es entendida como un “Proceso en el cual las características más relevantes del contenido de un mensaje son transformadas a unidades que permitan su descripción y análisis preciso. Hernández, Fernández y Baptista (1998 P.296).

Para poder realizar esta codificación es necesario definir el universo (Entrevista transcrita), las unidades de análisis (Segmentos de la entrevista) y las categorías de análisis (En las cuales son clasificadas las unidades de análisis).

Una vez los datos sean codificados, serán transferidos a una matriz con el fin de analizarlos, de esta forma para la presentación de resultados se elaborarán matrices simples con las cuales se pretende mostrar los hallazgos del estudio de caso con relación al interrogante de investigación.

3.3 *Participantes o sujetos*

A continuación presentamos el organigrama de la Compañía

PINTUBLER DE COLOMBIA S.A., pertenece al sector productivo y de la industria, se encuentra ubicada en la ciudad de Bogotá, en la localidad de Suba, cuya dirección es la Diagonal 170 N° 111 – 10, su teléfono 6922626, fax 6853991, página web www.pinturasbler.com. Cuya forma de sociedad En una sociedad anónima el capital está dividido en pequeñas partes alícuotas llamadas acciones, lo que facilita la reunión de grandes capitales. Cada socio accionista tiene una responsabilidad limitada.

Fue creada en el año 1980 por dos visionarios de la industria colombiana, que viendo las necesidades del mercado metalúrgico del momento, desarrollaron el ANTICORROSIVO BLER, primer producto de la línea industrial de la Empresa.

La aceptación y respaldo de los productos fabricados por PINTUBLER por parte de los consumidores fue inmediata, razón por la cual se decidió ampliar el catálogo de productos e incorporar nuevas líneas como la arquitectónica, automotriz y maderas.

Más de veinticinco años después PINTURAS BLER es líder en el sector metalmecánico con su línea de anticorrosivos siendo los más vendidos en Colombia.

Como innovadores en el mercado de las pinturas hemos desarrollado productos pensando siempre en los clientes y consumidores finales. Por tal motivo y siendo consecuentes con el compromiso de mejoramiento continuo, PINTURAS BLER complementa calidad con moderna tecnología en el sector de las pinturas.

Sus clientes pertenecen a los siguientes sectores: Sector comercial conformado por ferreterías, almacenes de pinturas, depósitos de materiales, Sector industrial constituido por el sector metalmecánico, constructor y usuarios del ramo, Sector institucional conformado por colegios, hoteles, hospitales, entidades privadas y oficiales.

En cuyos sectores ofrecemos 55 productos con más de 3000 colores de tipo arquitectónico, industriales, madera y automotriz. Adicionalmente como valor agregado brindamos como servicio asesoramiento técnico a nuestros clientes.

Por otra parte en cuanto al entorno se puede decir que la compañía es una empresa mediana que se caracteriza por la calidad de sus productos, compite con las grandes empresas productoras en el país posesionándose entre las primeras en el ramo de las pinturas a nivel general.

Los logros más importante que ha obtenido la Compañía es la permanencia en el mercado por casi 30 años, sola, sin el apoyo de entidades internacionales que lo que buscan es absorber el medio laboral hacia la globalización, identificándola como empresa 100% colombiana. Adicionalmente es una empresa que innova con sus productos, buscando siempre la satisfacción del cliente, ofrecer calidad Vs precios competitivos.

Las personas que participaron en el desarrollo de la encuesta pertenecen a diferentes niveles jerárquicos y tiempo de vinculación en la Compañía entre las que se encuentran:

Directora de Servicio al Cliente y Operaciones de Distribución: lleva 7 años vinculada a la compañía, se caracteriza por su capacidad de liderazgo, trabajo en equipo, atención al cliente, organización, entre otras habilidades que contribuyen a que sus aportes sean tenidos en cuenta para la toma de decisiones, no solo en su área de trabajo sino no en la organización en general por el alto impacto que tiene en la misma.

Operario de Envasado: lleva 6 meses vinculado a la compañía, se caracteriza por su capacidad para trabajar en equipo, compromiso, colaboración, seguimiento de instrucciones, comunicación, entre otras habilidades que aportan al logro de los objetivos organizacionales pero que no tiene poder de decisión al interior de la Compañía.

Gerente Administrativa: lleva 20 años vinculada a la compañía, se caracteriza por su capacidad de liderazgo, comunicación, análisis de la información, toma de decisiones, entre otras habilidades que contribuyen a que sus aportes sean tenidos en cuenta para la toma de decisiones no solo por ser accionista de la empresa, sino por la experiencia que tiene del negocio y el alto impacto que tiene al interior de la organización.

Asistente de compras: lleva 6 años vinculada a la compañía, se caracteriza por su capacidad para seguir instrucciones, organización, comunicación, seguimiento de instrucciones, atención simultánea de requerimientos, atención y percepción,

entre otras habilidades que aportan al logro de los objetivos organizacionales pero que no tiene poder de decisión al interior de la Compañía.

Gerente Técnica: lleva 2 años vinculada a la compañía, se caracteriza por su capacidad para comunicarse, iniciativa, liderazgo, trabajo en equipo, organización, entre otras habilidades que contribuyen a que sus aportes sean tenidos en cuenta para la toma de decisiones, no solo en su área de trabajo sino no en la organización en general por el alto impacto que tiene en la misma.

3.4 Herramientas

A estas personas se les realizó una entrevista no estructurada y adicionalmente en la etapa previa se realizó una observación en campo para ver cómo actúan los trabajadores al interior de la compañía, con el fin de dar respuesta a los siguientes interrogantes:

¿Qué beneficios traerá para los trabajadores laborar en una Empresa Familiarmente Responsable?

¿Pintubler ofrece charlas, conferencias, seminarios en temas no laborales para sus colaboradores?

¿Se brindan estímulos para quienes trabajan horas adicionales?

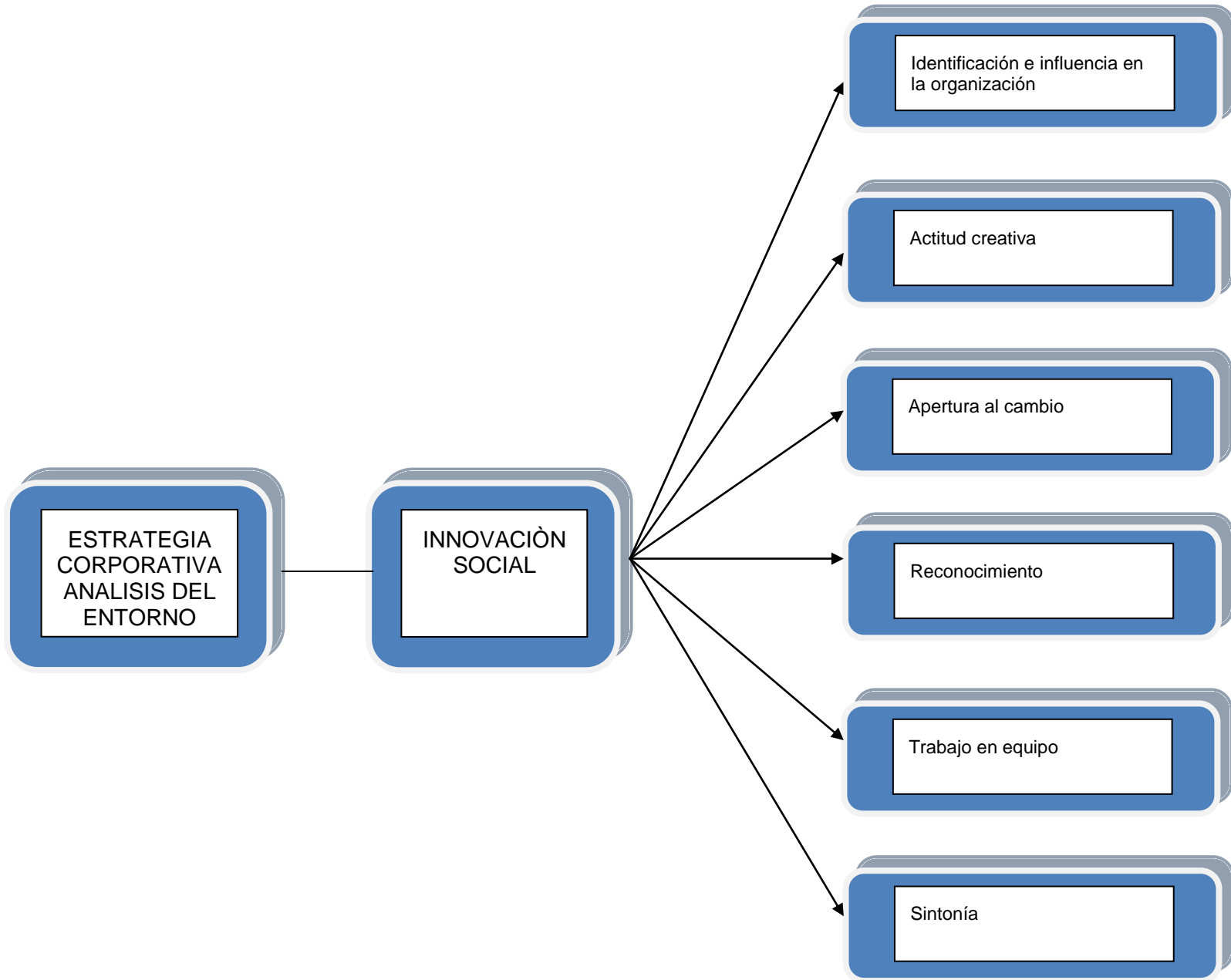
¿Pintubler ofrece tiempos de descanso para sus trabajadores dentro del horario laboral?

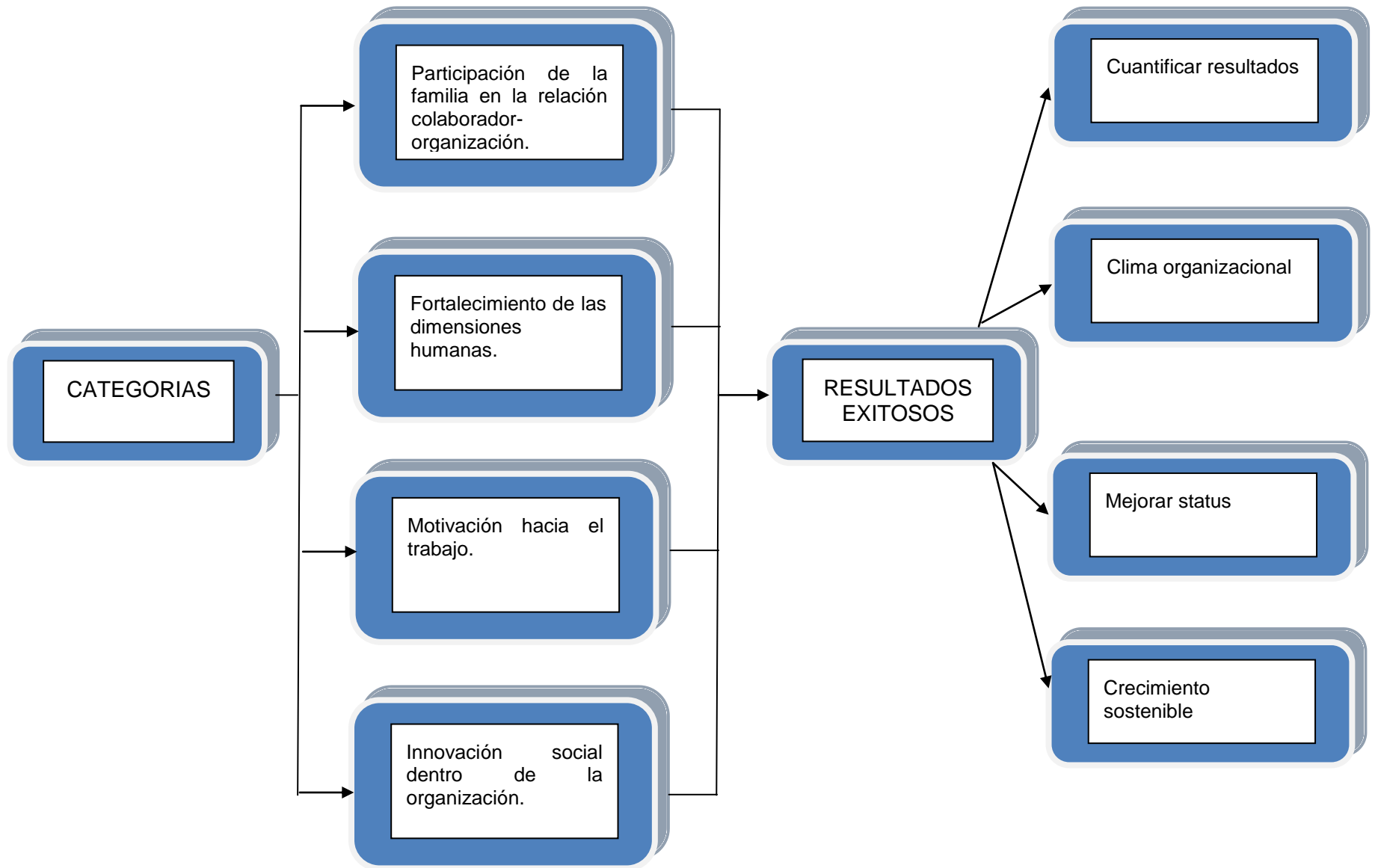
¿Pintubler ofrece espacios de esparcimientos y celebraciones de fechas especiales?

¿Con relación a los eventos catalogados como calamidades domésticas (matrimonio, muerte de seres queridos, enfermedad) Pintubler otorga permisos a sus colaboradores?

4. RESULTADOS

A continuación presentamos un esquema que describe las categorías que se deben tener en cuenta en una organización para que ésta sea exitosa a través de la innovación social.





Como resultado de la investigación realizada encontramos:

4.1 Análisis del entorno estrategia corporativa

Para llevar a cabo el análisis del entorno e identificar la estrategia corporativa de PINTUBLER se utilizaron las siguientes técnicas:

Observación no participante y diario de campo: Durante el trabajo de campo se utilizó la observación, teniendo en cuenta que una de las investigadoras se encuentra vinculada a la organización facilitando la obtención de información. La aproximación a la situación de la organización se realizó desde el inicio del proyecto y de manera focalizada durante la aplicación del instrumento. Los puntos más relevantes para el estudio de caso identificados son: El entorno de Pintubler, su posición ante el mercado, la interacción de las personas al interior de la organización, la dinámica diaria, el lenguaje no verbal de los colaboradores, las actividades dentro de la jornada laboral, las relaciones entre Directivos y Operativos, el orden y disciplina durante la jornada laboral.

INNOVACION SOCIAL (ANALISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL)

Análisis Documental: Para este estudio de caso se llevó a cabo el análisis de los siguientes documentos: Informe de clima organizacional, programa de

capacitaciones semestrales, archivo de asistencia a capacitaciones y archivo magnético de invitaciones a capacitaciones externas suministradas por la Directora de Recursos Humanos, cuya información se encuentra organizada facilitando su búsqueda. Dichos documentos muestran que la organización realiza muy bien su trabajo a nivel interno, se observa un buen trabajo en equipo, una actitud creativa centrada en los colaboradores, los cuales son vinculados a capacitaciones para fortalecer sus competencias optimizando el desarrollo de sus funciones, teniendo en cuenta que se coordinan capacitaciones dirigidas a su dimensión como ser humano que siente, que se expresa y esto se refleja en su desarrollo como colaborador, esta información analizada es corroborada por las técnicas utilizadas a continuación.

Entrevista individual no estructurada: Se llevaron a cabo cinco entrevistas no estructuradas, las personas a las cuales se les aplicó el instrumento las cuales pertenecían a las áreas Directiva, administrativa y operativa. Las entrevistas permitieron conocer la percepción, ideas, e información de los colaboradores con relación a la temática abordada y por ende a los objetivos de la investigación.

CATEGORIAS DE ANALISIS DE LA INFORMACION

Para la obtención de categorías se revisó la información arrojada por las diferentes técnicas utilizadas, aquella que se repetía y las contradicciones que

surgieron. Para poder realizar esta codificación se definió el universo (Entrevista transcrita), las unidades de análisis (Segmentos de la entrevista). A partir de las categorías se podrá dar cumplimiento a los objetivos del estudio de caso.

Las categorías obtenidas son:

Participación de la familia en la relación colaborador-organización.

Fortalecimiento de las dimensiones humanas.

Motivación hacia el trabajo.

Procesos de innovación social dentro de la organización.

4.2 Análisis e interpretación de la información

Categoría I Participación de la familia en la relación colaborador-organización. Con relación a esta categoría se interpreta que la organización tiene en cuenta a la familia de los colaboradores como un actor externo, que existe pero que no es indispensable involucrarlo dentro de los eventos, es decir aquí el importante es el colaborador, la familia hace parte del colaborador más no de la organización.

Por otra parte la organización no interfiere en el tiempo que los colaboradores deben compartir con su familia, ni desconoce la responsabilidad que ellos tienen con sus hijos, aunque la organización no visualiza aún la importancia de vincular al

núcleo familiar como parte influyente dentro de la organización. Sin embargo para algunos trabajadores el que la empresa tenga en cuenta los espacios que le otorga para compartir con su familia, la asignación de vacaciones en la fecha que en ocasiones favorezca al trabajador y los permisos por alguna situación personal son tenidos en cuenta como aspectos familiares.

Categoría II Fortalecimiento de las dimensiones humanas. En relación a ésta categoría se visualiza que la organización cuenta con un programa de capacitación enfocado en su mayoría hacia el mejoramiento de la productividad de los colaboradores en sus funciones específicas. Se abordan capacitaciones para el fortalecimiento del ser humano pero no con un alto nivel.

Por otro lado también se observa desconocimiento de las capacitaciones por parte de algunos colaboradores además se identifica como punto crítico que se debe reforzar, sin embargo este aspecto fue ampliado por la Gerencia administrativa, quien manifiesta que si se brindan los espacios pero en ocasiones no son para todos los trabajadores, es por esto que al interior de la organización se busca desde la Dirección de Recursos Humanos se logren implementar capacitaciones que apunten al crecimiento personal.

Categoría III Motivación hacia el trabajo. Con relación a la motivación en cuanto a estímulos no se manejan como tal, se tiene en cuenta lo establecido por la legislación, es otro de los puntos claves para fortalecer. Pero sin embargo se ofrece un servicio de alimentación gratuito para los trabajadores, a final de año se da una

bonificación en efectivo para todos, se incluye al personal en celebraciones como día del padre, de la madre, cumpleaños de la Compañía, del presidente, entre otros.

Categoría IV Procesos de innovación social dentro de la organización. En esta categoría se observa que la organización ha dado sus primeros pasos para innovar desde lo social, preocupándose un poco mas por el sentir de sus colaboradores y el estar bien internamente, lo cual se ve reflejado en el aumento de la productividad en sus labores diarias y cómo esto hace poco a poco que la organización sea más competitiva en el mercado.

Se observa por parte de algunos colaboradores falta de interés reflejado en la inasistencia a algunas actividades extralegales, sin embargo es cuestión de implementar mayores y mejores procesos de motivación y divulgación.

El anterior análisis de categorías presenta la descripción de cómo impacta la innovación social en la competitividad laboral de Pintubler. Pintubler no desconoce la importancia de la innovación social es claro que está iniciando este proceso, que hace falta fortalecer algunos puntos claves que apuntan a salir de lo absolutamente legal y optar por ofrecer más allá de lo que se brinda comúnmente.

Lo anterior también presenta los procesos estratégicos que una organización debe desarrollar, esto se describe a través de las categorías y dichos procesos son bandera dentro de la gestión de talento humano.

5. DISCUSIÓN

5.1 *Análisis del entorno PINTUBLER (estrategia corporativa)*

En primera medida se realizó el análisis del entorno de PINTUBLER, según la teoría consultada nos dice que el entorno es un factor determinante para identificar aquello innovador de la organización, además su posición en el mercado frente a sus competidores, por lo tanto se puede percibir que Pintubler con relación al mercado está muy bien posicionada, es reconocida por los clientes, genera confiabilidad en sus productos, en cuanto a su relación con la competencia se ve la necesidad de enriquecer sus fortalezas, en cuanto a la innovación social cabe anotar que ya está dando sus primeros pasos para generar procesos creativos que la diferencien de las demás empresas de su rama de producción, pero aún falta camino por recorrer, en este sentido es necesario como lo indica la teoría que Pintubler se mantenga vigilante de los cambios que se generan en el mercado teniendo presente la evolución de sus mayores competidores y garantizando un bienestar a sus trabajadores para que se cumplan con las expectativas de los clientes.

La estrategia de Pintubler está enfocada en ir más allá de programas, celebraciones y demás se centra en el ser humano que hace parte de una familia que siente, que se expresa y que desde luego es importante para los suyos.

5.2 *Clima organizacional de PINTUBLER en camino a convertirse en una empresa innovadora y exitosa*

Teniendo en cuenta los elementos que nos proporcionó la teoría con relación a un clima organizacional de una organización exitosa en PINTUBLER encontramos:

Identificación e influencia en la organización: Los colaboradores de Pintubler sienten que son tenidos en cuenta en los cambios de la organización, se cuentan con buzones de sugerencias que aunque no todas son aprobadas se da la oportunidad de plantearlas y se les da respuesta en carteleras, muestran un alto sentido de pertenecía y participación en el desarrollo de los procesos.

Actitud creativa: Esta actitud no se visualiza en los colaboradores, debido a que algunos no asisten a las actividades programadas por la organización, no permiten que esas ideas innovadoras sean conocidas, se hace necesario implementar estrategias de motivación, donde se estimule en los trabajadores las ganas por mostrar diferentes formas para realizar las labores diarias y muchas de esas formas pueden llegar a ser motores de fortalecimiento de la competitividad de la organización. Es importante la creación de espacios de aprendizaje diferentes a las capacitaciones que se programan en las diferentes áreas de trabajo.

Apertura al cambio: Es claro que PINTUBLER está dando pasos para la innovación social, pero no debe conformarse con pequeños pasos debe guardar siempre sentimientos de insatisfacción con lo existente lo que le permitirá mejorar

continuamente y no quedarse con lo meramente legal como se puede observar en el análisis de la información obtenida, sin embargo se le abona el interés o la oportunidad brindada para desarrollar este tipo de investigaciones.

Reconocimiento: Aunque PINTUBLER maneja aspectos para beneficiar a sus empleados como en el aporte alimenticio, celebración de los cumpleaños etc. Es necesario realizar estrategias de reconocimiento donde los trabajadores sientan que sus aportes son reconocidos por la organización y esto generaría mayor motivación hacia el trabajo y las labores desempeñadas, estableciendo unos objetivos medibles que les permita a los trabajadores tener objetivos claros e individuales que contribuyan al logro de los objetivos de la organización.

Trabajo en equipo: Este aspecto es manejado en PINTUBLER pero se hace necesario crear espacios que hagan indispensable el trabajo en equipo, que los trabajadores sientan que hacen parte de un engranaje y que su aporte es importante y vital para la productividad y competitividad de la organización, esto se logra identificando a los líderes de cada área y trabajando de la mano con ellos para lograr la participación de todos.

Sintonía: PINTUBLER comparte valores organizacionales, creencias, es notable que es una organización familiar ventaja que se debe aprovechar para incursionar en un cambio de cultura organizacional donde los colaboradores también se sientan parte de esta familia y no solo ellos sino su núcleo familiar donde exista una unión de esfuerzos y recursos para potencializarse como empresa innovadora y exitosa.

En cuanto a la innovación social como ventaja competitiva a partir de lo PINTUBLER, debe incorporar el concepto de innovación social desde su misión, visión y objetivos, reformular su proceso de gestión, mejorando procesos, tratos y enfoques gracias a la introducción de programas y el nuevo carácter dado a la empresa, es de anotar que PINTUBLER es más humana, más consciente de los problemas sociales y de su comunidad, inició el abordaje de preocupaciones globales como los efectos de sus procesos en el medioambiente, como una forma de estar a la altura de los mercados más desarrollados y querer contribuir en el fondo, también con el desarrollo del entorno en el que opera.

Frente a la innovación social como ventaja competitiva Pintubler se identifican las siguiente ventajas frente a su competencia: Vinculación del personal directamente con la Compañía, brinda estabilidad laboral a sus trabajadores, productos con calidad que se ajustan a las expectativas y necesidades del mercado, empresa 100% Colombiana, cumplimiento en el pago de nómina a sus trabajadores, las cuales ha incorporado a su gestión, por las que se diferencia de las demás empresas de su industria y la ha hecho reconocida en los ámbitos comerciales, legales, medioambientales, hacia su comunidad interna y en el área financiera.

5.3 Categorías de análisis de la información

A partir de lo anterior se **identifica que es vital involucrar al núcleo familiar de los colaboradores siendo** este el principal elemento que influye sobre las

emociones de los colaboradores, en este aspecto la Compañía no ha incursionado, aunque la familia del trabajador es para Pintubler una prioridad frente a cualquier labor del trabajador, lo cual se refleja en los permisos en cuanto a calamidades domésticas que son legales pero no todas las organizaciones son conscientes de ello. Se hace necesario el **fortalecimiento de las dimensiones humanas** reconocer que se trabaja con seres que sienten y que son afectados por su entorno, en este sentido Pintubler debe fortalecer sus capacitaciones darles mayor calidad y un mayor nivel de exigencia. En cuanto a la **motivación hacia el trabajo** Pintubler debe trabajar todo un programa de motivación porque se queda corto según los resultados en abordar solamente lo legal. **Innovación social dentro de la organización** este gran interrogante la Compañía está dando sus primeros brochazos pero según lo anterior hace falta mucho trabajo para lograr verdaderos procesos de innovación social, ya que lo único que se ve evidenciado es en la innovación de nuevos productos y servicios.

5.4 Innovación social para el éxito de PINTUBLER

La innovación social no es tarea fácil como lo dice la teoría 'La innovación no es tarea fácil y es mucho más ardua cuando se habla de innovación social. La innovación como lo plante Pontí (2010) es la aplicación a la realidad de una idea creativa que viene acompañada de un éxito. Es una operación de cierta complejidad, no es algo automático que se produce por la inspiración de un genio. Es un trabajo duro y complejo, pero Pintubler inicio este proceso ya que es cada vez mas

consiente que al valorar mucho más el ámbito social, la productividad aumenta y por ende la competitividad. Dicho proceso exige de Pintubler compromiso, dedicación, paciencia, perseverancia y un verdadero trabajo en equipo.

Con lo anterior damos respuesta a nuestro interrogante de investigación ¿Cómo la innovación social genera competitividad en el medio laboral?, genera competitividad porque si se enfoca la gestión de la organización en las personas como motor de las organizaciones ellas mismas ponen su esfuerzo en generar ideas creativas, nuevas alternativas de cambio construyendo una verdadera ventaja competitiva que diferencie a la organización de las demás permitiendo que esta navegue en un océano azul. Adicionalmente es el Recurso Humano quien en gran parte contribuye a que se cumplan con las expectativas del cliente, debido a que se cuenta con un recurso humano valioso, entrenado para hacer su trabajo bien, capaces de adaptarse a las diferentes situaciones que se presenten al interior de la Compañía. Además Pintubler está ganando con la innovación social un mejor status, un clima organizacional acorde a una organización exitosa, cuantificaría sus resultados y se mantendría en un crecimiento sostenible.

Para concluir la innovación social en estos elementos se vio reflejada en la identificación e influencia en la organización, actitud creativa, apertura al cambio, reconocimiento, trabajo en equipo, sintonía. A partir de esto damos las siguientes sugerencias en cuanto a las prácticas de gestión humana que se puedan implementar:

Liderar un proceso de cambio en la cultura organizacional donde desde la misión, visión, objetivos institucionales la innovación social sea el gran fin de la gestión de la organización.

Fortalecer los espacios de formación adoptando un cronograma previamente diseñado acorde con las necesidades de la organización y de los colaboradores complementándolos con verdaderas estrategias de convocatoria para que lo que se brinde a los colaboradores sea de calidad y de un alto nivel de cobertura.

Crear espacios de aprendizaje los cuales reúnan a los trabajadores semanalmente donde se evalúe la gestión y se propongan nuevas ideas para enriquecer el desarrollo de las funciones, garantizando la satisfacción del cliente donde se establezca la relación ganar-ganar entre colaboradores y organización para aumentar la competitividad laboral.

Asignar un grupo de profesionales que se dediquen al estudio continuo del entorno, el mercado y sus competidores mas fuertes siempre con el ánimo de ir un paso adelante.

Generar espacios donde se logre desarrollar las funciones minimizando los tiempos para optimizar procesos y aumentar la productividad.

Lograr flexibilidad en el cumplimiento de las actividades para que se consolide una cultura organizacional auto-comprometida y competente, dando prioridad a los Directivos que organicen sus actividades en el tiempo que lo consideren pertinente sin tener que someterse a un horario laboral.

Establecer un programa de incentivos que permita medir objetivamente a los colaboradores para establecer unos niveles de productividad.

6. REFERENCIAS

ABAD, Raúl (2010). Cómo evitar la fuga de los mejores empleados. Recuperado el 27 de abril de 2010, de http://www.microsoft.com/business/smb/es-es/rrhh/fuga_empleados.msp

BETANCUR, Guillermo y GÓMEZ, César. Innovación (2008). Recuperado el 15 de marzo de 2010, de <http://www.generanova.com/innovacion.htm#a1>

BONILLA Elssy y RODRÍGUEZ Penélope. *Más allá del dilema de los métodos: la investigación en ciencias sociales*. Bogotá: Norma, 1997. 2a edición

CERRÓN, María Elena (Mayo 2004). *La motivación y el comportamiento organizacional*. Artículo recuperado el 8 de enero de 2011 de <http://www.gestiopolis.com/canales2/rrhh/1/motcomporg.htm>

CHAMBON, J. - L, David, A. y DEVEVEY, J. - M (1982), *Innovaciones Sociales de Les, presiona Universitaires de Francia, París*

FORERO, Emerson. La nueva responsabilidad social estratégica ¿Darwinismo organizacional?. Artículo recuperado el 18 de abril de 2010, de http://www.dinero.com/wf_ImprimirArticulo.aspx?IdRef=55309&IdTab=1

HAMEL, Gary. *El futuro de la administración*. Bogotá: Norma, 2008. Capítulo 4, 5 y 6

HERNANDEZ, Roberto, FERNÁNDEZ, Carlos y BAPTISTA, Pilar. Metodología de la investigación. México, 1998, p. 293 y 296

Innovación (2010). Recuperado el 10 de marzo de 2010, de <http://es.wikipedia.org/wiki/Innovaci%C3%B3n>

JERICÓ, Pilar. La nueva gestión del talento humano: Construyendo compromiso. Madrid, Prentice Hall, 2008. Capítulo 5

MORALES, Gutiérrez, Alfonso. *Innovación social: Un ámbito de interés para los servicios sociales*. 2009. P. 6. Recuperado el 3 de mayo de http://www.fundacionede.org/innovacion/docs/contenidos_innovacion/Innovacion-Social-Servicios-Sociales.pdf

PONTI, Franc. *La buena innovación llevará a las organizaciones al éxito*. Artículo recuperado el 6 de junio de 2010 de <http://www.channelplanet.com/?idcategoria=23739>

RODRIGUEZ Herrera Adolfo y ALVARADO Ugarte Hernán. *Claves de la innovación social en América Latina y el Caribe*, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Santiago de Chile, noviembre de 2008. P.12

SANDOVAL, Casilimas Carlos. Investigación cualitativa. ICFES. Modulo 4.1997. p.108, 155 y 218

SERNA, Humberto. Planeación y gestión estratégica. Bogotá, 3R Editores, 2000.
Séptima edición

TRUJILLO, Rosalba (noviembre 13 de 2007). Relación Familia –Empresa conflicto que se debe resolver. Recuperado el 16 de abril de 2010, de <http://www.tcc.com.co/site/ResponsabilidadSocial/tabid/153/Default.aspx>

Anexo N° 1 Preguntas de apoyo para la entrevista no estructurada

Preguntas de apoyo para la entrevista no estructurada

1. ¿La organización involucra a la familia de los colaboradores en actividades especiales?
2. ¿Hay igualdad en salarios y oportunidades para ambos géneros?
3. ¿Le ofrecen cursos, charlas, capacitaciones o conferencias, que se ocupen de temas no laborales y que estén más relacionados con la vida en familia y sociedad? ¿Cuáles? Y que metodología aplican.
4. ¿Se ofrecen estímulos para quienes trabajan horas extras o se destacan en el desarrollo de su trabajo? ¿Cuáles? Y con qué periodicidad.
5. ¿Se brindan ayudas y sensibilización hacia aquellos empleados que tienen obligaciones familiares?
6. Siempre que a un trabajador se le asigna una responsabilidad, ¿sus directivos piensan en si la cantidad de trabajo del que se hará cargo, puede o no afectar su vida personal y en familia?
7. ¿Qué actividades más allá de lo legal realizan para sus colaboradores?

Anexo N° 2 Entrevista aplicadas a los diferentes funcionarios de Pintubler

ENTREVISTAS NO ESTRUCTURADAS

Aplicado a una colaboradora que lleva 7 años en la Compañía y ocupa un cargo Directivo.

1. ¿La organización involucra a la familia de los colaboradores en actividades especiales?

R/No realmente las actividades son pensadas en el bienestar, en la búsqueda de un acercamiento entre las diferentes áreas de la compañía, estas actividades permiten conocer facetas y aptitudes que no se logran conocer dentro del rol laboral.

Creo que el compartir con las familias, no generaría el acercamiento entre los funcionarios, ya que cada uno centraría su interés en sus familias.

2. ¿Hay igualdad en salarios y oportunidades para ambos géneros?

R/ Si, creo que el problema de igualdad no está dado en términos de géneros, creo que hay bastante desigualdad en los diferentes cargos y antigüedad de los funcionarios.

Es importante crear los cargos que la compañía requiere y no los cargos con base a las personas con las que se cuenta y de igual manera los salarios.

3. ¿Le ofrecen cursos, charlas, capacitaciones o conferencias, que se ocupen de temas no laborales y que estén más relacionados con la vida en familia y sociedad? ¿Cuáles? Y que metodología aplican.

R/ No, realmente el nivel de capacitación ofrecido a los funcionarios es muy poco casi nulo, las capacitaciones son sobre funciones a desempeñar.

En la medida que una empresa capacita a un funcionario, esta se beneficiará en su fortalecimiento profesional.

Considero que la capacitación a nivel personal forma mejores seres humanos, con una visión de la vida más clara, en la medida que tenemos funcionarios, tranquilos con armonía en su vida los resultados a nivel laboral serán más productivos.

4. ¿Se ofrecen estímulos para quienes trabajan horas extras o se destacan en el desarrollo de su trabajo? ¿Cuáles? Y con qué periodicidad.

R/ No realmente es un tema crítico, el no valorar los esfuerzos y reconocer la labor desempeñada, genera un alto índice de rotación e insatisfacción del personal.

Como es bien sabido las personas se contratan para desempeñar un número de actividades y por esto se retribuye con un salario, pero cuando es necesario, por el volumen de trabajo o las condiciones de desarrollo de las actividades, apreciar y retribuir genera, satisfacción por la labor desempeñada y un incondicionalismo de los empleados

5. ¿Se brindan ayudas y sensibilización hacia aquellos empleados que tienen obligaciones familiares?

R/ Si, la empresa se caracteriza por ser muy humana, por pensar mucho en los hijos.

6. Siempre que a un trabajador se le asigna una responsabilidad, ¿sus directivos piensan en si la cantidad de trabajo del que se hará cargo, puede o no afectar su vida personal y en familia?

R/ No, creo que este tema no se tiene en cuenta, pero si se tienen las puertas abiertas para exponer una situación de inconformidad, creo que este tema es muy de los directores de área, cuando se tiene a cargo grupos de trabajo, en el caso de los directores exponer con Recursos Humanos o el jefe inmediato

7. ¿Qué actividades más allá de lo legal realizan para sus colaboradores?

R/ Ninguna, todo está dentro de lo establecido en los diferentes procesos establecidos por la compañía.

ENTREVISTAS NO ESTRUCTURADAS

Instrumento aplicado a un colaborador que lleva 6 meses en la compañía ocupa un cargo operativo.

1. ¿La organización involucra a la familia de los colaboradores en actividades especiales?

R/ En el tiempo que llevo no, y no he sabido de actividades que se hayan hecho involucrando a la familia.

2. ¿Hay igualdad en salarios y oportunidades para ambos géneros?

R/ Igualdad en los salarios no, obviamente varían de acuerdo al cargo y a la experiencia.

3. ¿Le ofrecen cursos, charlas, capacitaciones o conferencias, que se ocupen de temas no laborales y que estén más relacionados con la vida en familia y sociedad? ¿Cuáles? Y que metodología aplican.

R/. Hasta el momento no y sería interesante.

4. ¿Se ofrecen estímulos para quienes trabajan horas extras o se destacan en el desarrollo de su trabajo? ¿Cuáles? Y con qué periodicidad.

R/ No tengo conocimiento de que existan estos estímulos, y la verdad son importante para estimular a los trabajadores.

5. ¿Se brindan ayudas y sensibilización hacia aquellos empleados que tienen obligaciones familiares?

R/ En los permisos en cuanto a diligencias que tengan que ver con los hijos de los empleados.

6. Siempre que a un trabajador se le asigna una responsabilidad, ¿sus directivos piensan en si la cantidad de trabajo del que se hará cargo, puede o no afectar su vida personal y en familia?

R/ Según los horarios de trabajo que se manejan en la compañía pienso que si piensan en la vida personal del empleado.

7. ¿Qué actividades más allá de lo legal realizan para sus colaboradores?

R/ Capacitaciones

ENTREVISTAS NO ESTRUCTURADAS

Instrumento aplicado a la Gerente administrativa, quien lleva 20 años en la Compañía y es accionista de la misma.

1. ¿La organización involucra a la familia de los colaboradores en actividades especiales?

R/No, las actividades que se realizan son específicamente para los trabajadores de la empresa.

2. ¿Hay igualdad en salarios y oportunidades para ambos géneros?

R/Totalmente, en estos aspectos no existe ningún tipo de distinción.

3. ¿Le ofrecen cursos, charlas, capacitaciones o conferencias, que se ocupen de temas no laborales y que estén más relacionados con la vida en familia y sociedad? ¿Cuáles? Y que metodología aplican.

R/Si, se ofrecen capacitaciones en temas de familia, con ente externo "Fenalco".

4. ¿Se ofrecen estímulos para quienes trabajan horas extras o se destacan en el desarrollo de su trabajo? ¿Cuáles? Y con qué periodicidad.

R/Se pagan las horas extras, se inicia trabajo de estímulo a las personas destacadas en el desarrollo de su trabajo, también se generan bonificaciones anuales por dicho ítem.

5. ¿Se brindan ayudas y sensibilización hacia aquellos empleados que tienen obligaciones familiares?

R/La empresa colabora con sus empleados en lo referente a hacerlos acreedores de préstamos bancarios, por recomendación directa de la empresa ante la entidad bancaria, que de otra manera no les otorgaría ningún tipo de préstamo, estos son descontables por nómina, permisos para atención en calamidades o enfermedades familiares, préstamos empresariales, entre otros.

6. Siempre que a un trabajador se le asigna una responsabilidad, ¿sus directivos piensan en si la cantidad de trabajo del que se hará cargo, puede o no afectar su vida personal y en familia?

R/Si, se piensa y por ello el personal tiene actividades específicas para que no se altere dicho ítem, ya que la empresa propende por un trabajo eficaz y eficiente en el transcurso de la jornada laboral para que de esta manera el personal pueda tener el tiempo libre que se requiere para la atención de vida personal y familiar.

7. ¿Qué actividades más allá de lo legal realizan para sus colaboradores?

R/Se tienen instauradas actividades de gratificaciones monetarias a fin de año, celebraciones varias (fiesta de fin de año, cumpleaños, día del amor y amistad entre otras) apoyo nutricional gratuito.

ENTREVISTAS NO ESTRUCTURADAS

Instrumento aplicado a una colaboradora vinculada hace 7 años y ocupa un cargo Asistencial.

1. ¿La organización involucra a la familia de los colaboradores en actividades especiales?

R/ No, porque nunca se ha manejado esa modalidad dentro de la compañía.

2. ¿Hay igualdad en salarios y oportunidades para ambos géneros?

R/ La verdad no sabría definirlo, pues no se los salarios que se manejan en los diferentes cargos.

En cuanto a oportunidades si hay igualdad pues para ambos géneros, no se discrimina ninguna tarea en especial.

3. ¿Le ofrecen cursos, charlas, capacitaciones o conferencias, que se ocupen de temas no laborales y que estén más relacionados con la vida en familia y sociedad? ¿Cuáles? Y que metodología aplican.

R/. No conozco ninguno.

4. ¿Se ofrecen estímulos para quienes trabajan horas extras o se destacan en el desarrollo de su trabajo? ¿Cuáles? Y con qué periodicidad.

R/ La verdad no tengo conocimiento de esto, ya que las horas extras se aplican para la parte operativa.

En la parte administrativa, si estimulan a mis compañeras que trabajan horas extras, en dinero, en cuanto a la periodicidad creo que es en temporada alta.

5. ¿Se brindan ayudas y sensibilización hacia aquellos empleados que tienen obligaciones familiares?

R/ Pues me parece que el cambio de jornada que tuvimos hace 2 años aproximadamente, es muy favorable, pues el sábado lo tenemos para disfrutar de nuestros hijos y vida familiar.

6. Siempre que a un trabajador se le asigna una responsabilidad, ¿sus directivos piensan en si la cantidad de trabajo del que se hará cargo, puede o no afectar su vida personal y en familia?

R/ No tengo conocimiento pero creo que esto si está estipulado.

7. ¿Qué actividades más allá de lo legal realizan para sus colaboradores?

R/ Celebración cumpleaños del Presidente de compañía.

- Celebración cumpleaños de los compañeros
- Celebración fiesta fin de año.

ENTREVISTAS NO ESTRUCTURADAS

Instrumento aplicado a la Gerente técnica quien lleva 2 años en la compañía

1. ¿La organización involucra a la familia de los colaboradores en actividades especiales?

R/ Hasta el momento no se tiene en cuenta la familia en las actividades que se celebran en la empresa.

2. ¿Hay igualdad en salarios y oportunidades para ambos géneros?

R/ Si hay igualdad y no existe discriminación en el género, aunque la escala salarial está establecida teniendo en cuenta tiempo de servicio y aporte del cargo a la empresa.

3. ¿Le ofrecen cursos, charlas, capacitaciones o conferencias, que se ocupen de temas no laborales y que estén más relacionados con la vida en familia y sociedad? ¿Cuáles? Y que metodología aplican.

R/ Eventualmente, dentro del programa de salud ocupacional. La ARP presenta charlas a los trabajadores. Tabaquismo, Manejo del stress, cuidado personal, vida familiar, Autoestima, Comunicación efectiva, etc.

4. ¿Se ofrecen estímulos para quienes trabajan horas extras o se destacan en el desarrollo de su trabajo? ¿Cuáles? Y con qué periodicidad.

R/ Estimulo como tal no existe, si se trabajan horas extras se cancelan según lo establecido en el reglamento de trabajo. Tampoco se tiene un plan de estímulos para los trabajadores con mejores desempeños.

5. ¿Se brindan ayudas y sensibilización hacia aquellos empleados que tienen obligaciones familiares?

R/ No tengo conocimiento de cómo se maneja este tema.

6. Siempre que a un trabajador se le asigna una responsabilidad, ¿sus directivos piensan en si la cantidad de trabajo del que se hará cargo, puede o no afectar su vida personal y en familia?

R/ No se evalúa este tema. Lo que si se tiene en cuenta es en no superar las horas laborales permitidas legalmente.

7. ¿Qué actividades más allá de lo legal realizan para sus colaboradores?

R/ Únicamente la fiesta de fin de año, se trataron de implementar actividades semanales como rumba terapia o yoga para manejo de stress pero por inasistencia del personal se suspendieron.

Anexo N° 3 Información organizada según categoría

ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACION

Categoría I Participación de la familia en la relación colaborador-organización.

| COLABORADOR | ¿La organización involucra a la familia de los colaboradores en actividades especiales? | Siempre que a un trabajador se le asigna una responsabilidad, ¿sus directivos piensan en si la cantidad de trabajo del que se hará cargo, puede o no afectar su vida personal y en familia? | ¿Se brindan ayudas y sensibilización hacia aquellos empleados que tienen obligaciones familiares? |
|-------------|--|---|--|
| C1 | <p>No realmente las actividades son pensadas en el bienestar, en la búsqueda de un acercamiento entre las diferentes áreas de la compañía, estas actividades permiten conocer facetas y aptitudes que no se logran conocer dentro del rol laboral.</p> <p>Creo que el compartir con las familias, no generaría el acercamiento entre los funcionarios, ya que cada uno centraría su interés en sus familias.</p> | <p>No, creo que este tema no se tiene en cuenta, pero si se tienen las puertas abiertas para exponer un situación de inconformidad, creo que este tema es muy de los directores de área, cuando se tiene a cargo grupos de trabajo, en el caso de los directores exponer con Recursos Humanos o el jefe inmediato</p> | <p>Si, la empresa se caracteriza por ser muy humana, por pensar mucho en los hijos.</p> |
| C2 | <p>En el tiempo que llevo no, y no he sabido de actividades que se hayan hecho involucrando a la familia.</p> | <p>Según los horarios de trabajo que se manejan en la compañía pienso que si piensan en la vida personal del empleado.</p> | <p>En los permisos en cuanto a diligencias que tengan que ver con los hijos de los empleados.</p> |
| C3 | <p>No, las actividades que se realizan son específicamente para los trabajadores de la empresa.</p> | <p>Si, se piensa y por ello el personal tiene actividades específicas para que no se altere dicho ítem, ya que la empresa propende por un trabajo eficaz y eficiente en el transcurso de la jornada laboral para</p> | <p>La empresa colabora con sus empleados en lo referente a hacerlos acreedores de préstamos bancarios, por recomendación directa de la empresa ante la entidad bancaria, que de otra manera no les</p> |

| | | | |
|----|---|---|--|
| | | que de esta manera el personal pueda tener el tiempo libre que se requiere para la atención de vida personal y familiar | otorgaría ningún tipo de préstamo, estos son descontables por nómina, permisos para atención en calamidades o enfermedades familiares, préstamos empresariales, entre otros. |
| C4 | No, porque nunca se ha manejado esa modalidad dentro de la compañía. | No tengo conocimiento pero creo que esto si está estipulado. | Pues me parece que el cambio de jornada que tuvimos hace 2 años aproximadamente, es muy favorable, pues el sábado lo tenemos para disfrutar de nuestros hijos y vida familiar. |
| C5 | Hasta el momento no se tiene en cuenta la familia en las actividades que se celebran en la empresa. | No se evalúa este tema. Lo que si se tiene en cuenta es en no superar las horas laborales permitidas legalmente. | No tengo conocimiento de cómo se maneja este tema. |

Categoría II Fortalecimiento de las dimensiones humanas

| COLABORADOR | <p align="center">¿Le ofrecen cursos, charlas, capacitaciones o conferencias, que se ocupen de temas no laborales y que estén más relacionados con la vida en familia y sociedad? ¿Cuáles? Y que metodología aplican.</p> |
|-------------|--|
| C1 | <p>No, realmente el nivel de capacitación ofrecido a los funcionarios es muy poco casi nulo, las capacitaciones son sobre funciones a desempeñar.</p> <p>En la medida que una empresa capacita a un funcionario, esta se beneficiará en su fortalecimiento profesional.</p> <p>Considero que la capacitación a nivel personal forma mejores seres humanos, con una visión de la vida más clara, en la medida que tenemos funcionarios, tranquilos con armonía en su vida los resultados a nivel laboral serán más productivos.</p> |
| C2 | Hasta el momento no y sería interesante. |
| C3 | Si , se ofrecen capacitaciones en temas de familia, con ente externo” Fenalco “ |
| C4 | No conozco ninguno. |
| C5 | Eventualmente, dentro del programa de salud ocupacional. La ARP presenta charlas a los trabajadores. Tabaquismo, Manejo del stress, cuidado personal, vida familiar, Autoestima, Comunicación efectiva, etc. |

Categoría III Motivación hacia el trabajo

| COLABORADOR | ¿Hay igualdad en salarios y oportunidades para ambos géneros? | ¿Se ofrecen estímulos para quienes trabajan horas extras o se destacan en el desarrollo de su trabajo? ¿Cuáles? Y con qué periodicidad. |
|-------------|---|---|
| C1 | <p>Sí, creo que el problema de igualdad no está dado en términos de géneros, creo que hay bastante desigualdad en los diferentes cargos y antigüedad de los funcionarios.</p> <p>Es importante crear los cargos que la compañía requiere y no los cargos con base a las personas con las que se cuenta y de igual manera los salarios</p> | <p>No realmente es un tema crítico, el no valorar los esfuerzos y reconocer la labor desempeñada, genera un alto índice de rotación e insatisfacción del personal.</p> <p>Como es bien sabido las personas se contratan para desempeñar un número de actividades y por esto se retribuye con un salario, pero cuando es necesario, por el volumen de trabajo o las condiciones de desarrollo de las actividades, apreciar y retribuir genera, satisfacción por la labor desempeñada y un incondicionalismo de los empleados</p> |
| C2 | <p>Igualdad en los salarios no, obviamente varían de acuerdo al cargo y a la experiencia.</p> | <p>No tengo conocimiento de que existan estos estímulos, y la verdad son importante para estimular a los trabajadores.</p> |
| C3 | <p>Totalmente, en estos aspectos no existe ningún tipo de distinción</p> | <p>Se pagan las horas extras, se inicia trabajo de estímulo a las personas destacadas en el desarrollo de su trabajo , también se generan bonificaciones anuales por dicho ítem</p> |
| C4 | <p>La verdad no sabría definirlo, pues no se los salarios que se manejan en los diferentes cargos.</p> <p>En cuanto a oportunidades si hay igualdad pues para ambos géneros, no se discrimina ninguna tarea en especial.</p> | <p>La verdad no tengo conocimiento de esto, ya que las horas extras se aplican para operativa.</p> <p>En la parte administrativa, si estimulan a mis compañeras que trabajan horas extras, en dinero, en cuanto a la periodicidad creo que es en temporada alta.</p> |
| C5 | <p>Si hay igualdad y no existe discriminación en el género, aunque la escala salarial está establecida teniendo en cuenta tiempo de servicio y aporte del cargo a la empresa.</p> | <p>Estímulo como tal no existe, si se trabajan horas extras se cancelan según lo establecido en el reglamento de trabajo. Tampoco se tiene un plan de estímulos para los trabajadores con mejores desempeños.</p> |

Categoría IV Procesos de innovación social dentro de la organización

| COLABORADOR | ¿Qué actividades más allá de lo legal realizan para sus colaboradores? |
|-------------|---|
| C1 | Ninguna, todo está dentro de lo establecido en los diferentes procesos establecidos por la compañía. |
| C2 | Capacitaciones |
| C3 | Se tienen instauradas actividades de gratificaciones monetarias a fin de año, celebraciones varias (fiesta de fin de año, cumpleaños, día del amor y amistad entre otras) apoyo nutricional gratuito, |
| C4 | Celebración cumpleaños del Presidente de compañía. Celebración cumpleaños de los compañeros Celebración fiesta fin de año. |
| C5 | Únicamente la fiesta de fin de año, se trataron de implementar actividades semanales como rumba terapia o yoga para manejo de stress pero por inasistencia del personal se suspendieron. |

Anexo N° 4 Cronograma de actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

| Actividades | Responsables | FEBRERO | | | | MARZO | | | | ABRIL | | | | MAYO | | | | JUNIO | | | |
|--|---------------------|---------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|------|---|---|---|-------|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Elaboración de la propuesta de investigación | Equipo investigador | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Formulación del interrogante de investigación | Equipo investigador | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Planteamiento de los objetivos de investigación | Equipo investigador | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Documentación en los temas relacionados | Equipo investigador | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Planteamiento de los interrogantes de investigación | Equipo investigador | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Selección de la metodología de estudio a utilizar | Equipo investigador | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Definir las herramientas para la recolección de datos | Equipo investigador | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Diseño instrumento para la recolección de información | Equipo investigador | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Realizar el primer contacto con la Gerencia General y Administrativa | Equipo investigador | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Aplicación de instrumentos de recolección de información | Equipo investigador | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Registro de la información recolectada | Equipo investigador | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Análisis de información obtenida | Equipo investigador | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Identificación de las categorías de investigación | Equipo investigador | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Presentación de hallazgos | Equipo investigador | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |