

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
Facultad de Ciencias Económicas  
Maestría en Gestión del Talento Humano



**Propuesta para mejoramiento de la calidad de vida laboral en una institución  
estatal de educación para adultos**  
(Tesis de Maestría)

Gilberto Alejandro Castillo Beber

Guatemala, noviembre 2013

**Propuesta para mejoramiento de la calidad de vida laboral en una institución  
estatal de educación para adultos**  
(Tesis de Maestría)

Gilberto Alejandro Castillo Beber

Licda. Ana Lorena Arroyo Marroquín (**Asesora**)  
Dr. Luis Roberto García Leiva (**Revisor**)

Guatemala, noviembre 2013

**Autoridades de la Universidad Panamericana**

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus  
**Rector**

M.S.c. Alba Aracely Rodríguez de González  
**Vicerrectora Académica y Secretaria General**

M.A. César Augusto Custodio Cobar  
**Vicerrector Administrativo**

**Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas**

M.A. César Augusto Custodio Cobar  
**Decano**

REF.:UPANA.C.C.E.E.0002-2013-MSc.GTH.

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
GUATEMALA, 21 DE NOVIEMBRE DEL 2,013**

De acuerdo al dictamen rendido por licenciada Anna Lorena Arroyo Marroquín, asesora y doctor Luis Roberto García Leiva, revisor de la Tesis, titulada: "PROPUESTA PARA MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL EN UNA INSTITUCIÓN ESTATAL DE EDUCACIÓN PARA ADULTOS", elaborada por el licenciado Gilberto Alejandro Castillo Beber, **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a su graduación profesional en el grado de Magíster en Gestión del Talento Humano.

  
**Lic. César Augusto Custodio Cobar**  
Decano Facultad de Ciencias Económicas




Guatemala, 05 de Noviembre del 2013

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad

Estimados señores:

En virtud de que la Tesis con el tema “Propuesta para mejoramiento de la calidad de vida laboral en una Institución Estatal de Educación para Adultos”, presentado por el estudiante: Gilberto Alejandro Castillo Beber, previo a optar al grado Académico de “**Maestría en Talento Humano**” cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.



Licda. Anna Lorena Arroyo Marroquín  
Tutora

Guatemala, 20 de noviembre de 2013.

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad

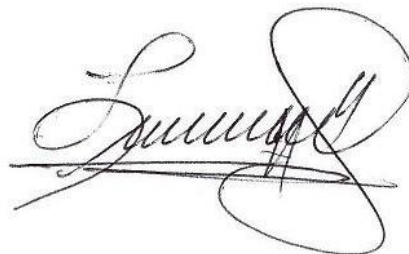
Estimadores señores:

En relación al trabajo de revisión del informe final de tesis del tema: “**PROPUESTA PARA MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL EN UNA INSTITUCIÓN ESTATAL DE EDUCACIÓN PARA ADULTOS**” elaborado por el estudiante **Gilberto Alejandro Castillo Beber** de la Maestría en Gestión del Talento Humano, he procedido a la revisión del mismo, al observar que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que el mismo cumple con los requisitos, por lo tanto doy el dictamen de **Aprobado** al tema desarrollado en dicha investigación.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Luis Roberto García Leiva', with a large, stylized flourish at the end.

Dr. Luis Roberto García Leiva  
Revisor

## Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
I. Antecedentes de la organización	1
II. Marco Teórico	6
¿Qué es la Responsabilidad Social Empresarial?	6
Responsabilidad social empresarial y la responsabilidad social de Conalfa	7
Eje de interés sobre –RSE- para aplicar en el presente estudio	9
Relación entre la Responsabilidad Social Empresarial y Calidad de Vida Laboral	12
¿QUÉ ES LA CALIDAD DE VIDA LABORAL –CVL-?	13
Investigación de otros autores	17
III. Metodología de la Investigación	27
La entidad Conalfa	27
3.1 Objetivos	29
3.1.1 Objetivo General	29
3.1.2 Objetivos Específicos	29
3.2 Justificación y Delimitación	29
3.3 TIPO DE ESTUDIO POR REALIZAR	30
3.4 Población y Muestra	31
3.5 Instrumento	37
Encuesta sobre aspectos laborales	38
IV. Resultados de la Investigación	42
V. Discusión de Resultados	58
VI. Conclusiones	61
VII. Propuesta	62
Propuesta para implementar una clínica médica institucional en las oficinas centrales del Conalfa	62
Propuesta para la implementación de una guardería para los empleados del –Conalfa-	72
VIII. Bibliografía	81
ANEXOS	83

## **Resumen**

Este trabajo académico tuvo como principal objetivo el realizar una propuesta de Responsabilidad Social Empresarial que mejore la Calidad de Vida Laboral en los empleados. Para lo cual se aplicó una encuesta a 53 trabajadores de las Oficinas Centrales de la Entidad Ejecutora del Comité Nacional de Alfabetización –Conalfa-. En dicha encuesta se abordaron diversos temas relacionados con las condiciones laborales actuales, por lo que posteriormente se realizó el análisis correspondiente y se tomaron los aspectos que reflejaban el tema ya mencionado y las principales aportaciones de los trabajadores en cuanto a qué acciones o proyectos pudiera implementarse en la institución, a efecto de mejorar la calidad de vida laboral. Si bien la institución sujeto de estudio tiene una cobertura a nivel de República, se aclara que se tuvo como límites para el estudio únicamente la sede central.

Dentro de los principales resultados obtenidos producto de la encuesta aplicada se recalcan: que dentro de la cultura organizacional de la institución, el participar en la toma de decisiones dentro de la misma, ya forma parte del esquema estructural para que un proyecto pueda echarse a andar, que sí se manifiesta un 51% de personal con estrés, monotonía y rutina, que se da el ausentismo y los ingresos tardíos y por dichas faltas se elevan los niveles de preocupación por parte del personal puesto que hay sanciones administrativas, todo esto a razón de dos tercios de los encuestados; que existe niveles de desinformación puesto que no todo el personal coincidió en el conocimiento de la existencia de un Reglamento Interior de Trabajo al igual que de la existencia de un Código de Ética, lo cual preocupa porque denota falta de conocimiento de información de la organización de por lo menos una tercera parte de los encuestados. Dentro de las principales respuestas que aportan a este estudio se hace mención de la manifestación del 96% de los encuestados que requieren una Guardería para los hijos de los trabajadores, el 92% solicita una clínica médica para atención de los trabajadores.

De lo anterior se obtuvo el respaldo para poder formular dos propuestas que van en ese mismo orden de ideas, dejando entonces como producto final de este estudio una Propuesta para la Implementación de una Guardería para los empleados del Conalfa y una Propuesta para implementar una clínica médica institucional en las oficinas centrales del Conalfa.



## **Introducción**

La responsabilidad social empresarial –RSE- es un tema que no podía dejarse desatendido para la Institución que se tomó en cuenta en este trabajo, dado que precisamente es una entidad del Estado con enfoque social, pero su importancia radica en el sustento teórico y práctico que este tema aporta a las organizaciones desde la perspectiva que la RSE comienza con la aplicación a lo interno de las organizaciones.

Se toma en cuenta un estudio realizado por el Centro para la Acción para la Responsabilidad Social Empresarial y el Instituto del Banco Mundial en 2006 en el cual se concluyó que el 74% de los encuestados indicaron que la prioridad de una estrategia de RSE debe ser a lo interno de su organización, preocupándose de sus trabajadores, las condiciones de trabajo, su capacitación y su salud.

Al lograr esto desde lo interno se tiene una secuencia óptima que lleva hacia los logros externos. Y ¿por qué Calidad de Vida Laboral? Y Responsabilidad Social Empresarial. Porque la calidad de vida en el trabajo se puede y debe mejorar para que tanto trabajadores como organizaciones alcancen sus objetivos y ambos se vean beneficiados, multiplicando este beneficio precisamente hacia una sociedad, tan necesitada como la guatemalteca.

Fue realmente costoso determinar el tipo de instrumento que se acoplara a la cultura organizacional así como a las distintas cuestiones que se planteaban en el anteproyecto de este estudio, sin embargo se logró adaptar uno del cual se obtuvo la información que soportó los objetivos planteados, y que le dio vida a las propuestas que resultaron, luego de seguir toda la metodología de la investigación desarrollada a lo largo del presente documento académico.

Con esto se da respuesta a la pregunta de investigación que formulada cuestionaba, ¿qué proyectos de responsabilidad social empresarial se pueden incluir para realizar una propuesta para el mejoramiento de la calidad de vida en el trabajo de los empleados del Conalfa? Por eso como resultado y aporte se presentan los proyectos propuestos que incluyen sus cuadros cuantitativos y cualitativos, incluyendo estimados de costos para su futura implementación y administración.

## **I. Antecedentes de la organización**

¿Qué es el CONALFA?

El Comité Nacional de Alfabetización, -CONALFA-, es una institución creada en 1986 para la ejecución del proceso de alfabetización, como un órgano superior, principalmente encargado de definir y aprobar las políticas y las estrategias del proceso Nacional de Alfabetización y promover la alfabetización, por medio de las entidades de desarrollo en el ámbito Nacional. El Comité Nacional de Alfabetización tiene como objetivo esencial, promover los medios adecuados para que la población joven y adulta de 15 años y más, que no sabe leer y escribir tenga acceso a la cultura escrita, con lo cual se contribuirá al desarrollo del potencial humano para que la persona participe activamente en el desarrollo económico, social y político del país y con ello garantizar el derecho que tiene la población adulta analfabeta de Guatemala a la educación. En Red: [www.conalfa.edu.gt](http://www.conalfa.edu.gt)

¿A qué se dedica?

Se dedica a coordinar a nivel nacional la ejecución del programa de alfabetización y educación básica a jóvenes y adultos, en español y demás idiomas nacionales.

Historia de Conalfa

“Con la emisión de la Ley de Alfabetización se organiza el Comité Nacional de Alfabetización –CONALFA- como lo establece la Ley y fue el ex presidente Marco Vinicio Cerezo Arévalo quien juramenta a los miembros del Comité al darles posesión de su representación, presidiéndolo el Dr. Eduardo Meyer, Ministro de Educación del momento. En los meses de

febrero y marzo de 1986, en el periódico Prensa Libre, sale en dos o tres ocasiones una publicación de requerimiento de personal técnico y administrativo para iniciar operaciones en la Entidad Ejecutora del CONALFA. Como a los quince días de la publicación, a quienes presentan su currículum varios pedagogos de aquel entonces, realizándose a una serie de entrevistas por los mismos miembros del Comité quienes realizaron la selección del personal tanto de unidades centrales como de las Coordinaciones Regionales y Departamentales. En ese momento el país estaba organizado en ocho regiones: Guatemala (1) Alta y Baja Verapaz (2), ; Zacapa Chiquimula El Progreso e Izabal (3); Jutiapa, Jalapa y Santa Rosa (4); Escuintla, Suchitepéquez y Retalhuleu (5); Quetzaltenango y San Marcos (6) Petén (7) Huehuetenango y Quiché (8).

En el mes de mayo se llamó a los seleccionados para principiar labores ya los de oficinas centrales que trabajaron en oficinas del Ministerio de Educación donde se dieron instrucciones para que el personal pasara “prestado” mientras salían los contratos. En esa condición pasó Claudio Tsay, y Silvia Ramírez, pues eran los únicos que trabajaban en educación junto a otros dos de quien se tiene conocimiento.

En ese mismo mes se tuvo la primera reunión de capacitación para todos los puestos de oficinas centrales y los regionales y departamentales en el municipio de Amatitlán, aún no se contaba con Técnicos Pedagógicos.

Después de esa capacitación se principió a diseñar todos los procesos administrativos-financieros porque no había una Unidad Financiera. También se principió a tener reuniones de Consejo Técnico para principiar a diseñar las diferentes boletas de registros de inscripción, promoción y supervisión y se definieron los elementos básicos para el diseño de la metodología.

Con todos los elementos acordados por el Secretario Ejecutivo y Consejo Técnico se principio a diseñar la “Metodología Participativa” (muy buena para los procesos de análisis y reflexión pero muy lenta para los procesos de aprendizaje de la lectura y escritura) para luego diseñar los

materiales que se usarían en los diferentes pasos del proceso de enseñanza aprendizaje. Ya con los materiales y seleccionados los Técnicos Pedagógicos por los Regionales y Departamentales se principió a realizar los talleres de capacitación técnica para poder arrancar los procesos en el campo.

Ese mismo año se principió a seleccionar a los “Animadores” así se llamaba a los alfabetizadores en ese momento y por el tipo de metodología.

Una vez seleccionados y capacitados se inició el proceso en el campo. En ese momento no se trabajaba con las Organizaciones No Gubernamentales –Ong’s-.

En 1987 el Comité Nacional de Alfabetización –CONALFA- pide a –ASIES- que les realice un estudio para ver la posibilidad de incorporar a Ong’s como ejecutoras del proceso en el campo y es así como llega la Licenciada Floridalma Meza Palma como consultora de ASIES para hacer el estudio en mención.

Por problemas con el Secretario Ejecutivo, no por su desempeño sino por su conducta y por descuido del puesto se tuvo una serie de problemas como división del personal, inconformidades de los miembros del Comité y otros. Además se trató de organizar el primer sindicato, por esa y otras razones el Comité decidió el cambio de Secretario nombrando a la politóloga Floridalma Meza Palma por ser la persona que mejor conocía el modelo de incorporación de las Organizaciones No Gubernamentales y por razones de profesionalismo y drasticidad en el manejo del personal, algo que pedía el Comité”. (Morán, 2013)

## **MISIÓN**

Es el ente Rector responsable de coordinar a nivel nacional la ejecución del programa de alfabetización y educación básica a jóvenes y adultos, en español y demás idiomas nacionales.

## **VISIÓN**

Aumentar cada año la población alfabetizada, procurando la vinculación a procesos económicos, sociales y productivos para mejorar su calidad de vida.

## **MARCO LEGAL**

Artículo 75 y 14 de la Constitución Política de la República de Guatemala. Ley de Alfabetización, Decreto 43-86, y sus reformas 54-99. Reglamento de la Ley de Alfabetización, Acuerdo Gubernativo 137-91.

## **INTEGRACIÓN DEL CONALFA**

### **Por el Sector Público:**

Ministros de Educación (quien lo preside), Cultura y Deportes, Trabajo y Previsión Social, Salud Pública y Asistencia Social, Agricultura, Ganadería y Alimentación, Gobernación. Rector magnífico de la Universidad de San Carlos de Guatemala y Consejo Nacional de Desarrollo.

### **Por el Sector Privado:**

Un rector representante de las Universidades privadas. Representante de la Asamblea de Colegios Profesionales. Un representante de la Junta Directiva de la Asociación de medios Publicitarios. Un representante del Comité Coordinador de Asociaciones Agrícolas, Comerciales y Financieras-CACIF-. Un representante de Organizaciones de Periodistas de Guatemala. Un representante de



## II. Marco Teórico

¿Qué es la Responsabilidad Social Empresarial?

### Definición Conceptual

También conocida como RSE, es una cultura empresarial, basada en principios de honestidad, transparencia y servicio. Da un valor agregado y ventaja competitiva a la empresa.

Características:

- Ser una Empresa Socialmente Responsable
- Es el lado humano de la empresa con el fin de dar una mejora continua y asegurar la sustentabilidad y el éxito constante de la empresa.
- Ser una Empresa Socialmente Responsable es aquella que fundamente su visión y compromiso en políticas, programas, toma de decisiones y acciones que benefician a su negocio y que inciden positivamente en la gente, el medio ambiente y las comunidades en que operan, más allá de sus obligaciones, atendiendo sus expectativas.
- Es la que cumple con un conjunto de normas y principios referentes a la realidad social, económica y ambiental que se basa en Valores, que le ayudan a ser más Productiva. Establece como principales estándares en su cultura organizacional, la ética, la moral, y todo lo que se refiere a valores.
- Es la que cuenta con políticas, programas y estrategias que favorecen a un pleno desarrollo humano, para dar ejercicio a una Responsabilidad Social. La responsabilidad social de la empresa es una combinación de aspectos legales, éticos, morales y ambientales, y es una decisión voluntaria, no impuesta, aunque exista cierta normatividad frente al tema.

Cuatro ámbitos básicos de la Responsabilidad Social Empresarial:

1. Calidad de Vida en la Empresa
2. Vinculación e impacto con la comunidad
3. Cuidado y prevención del medio ambiente
4. Ética

Fuente En Red <http://www.empresasocialmenteresponsable.com/>

Responsabilidad social empresarial y la responsabilidad social de Conalfa

Es importante resaltar que Conalfa es una entidad descentralizada no empresarial que se ubica dentro del Sector Público (Estado), suele pensarse que solo las empresas comerciales es decir, lucrativas son las únicas que pueden beneficiarse de la Responsabilidad Social Empresarial, sin embargo Conalfa no es una empresa de lucro privado, pero tiene una responsabilidad social muy grande y con una estructura que atiende toda una población a nivel de país, no es ajena al beneficio de la Responsabilidad Social Empresarial, enfatizando que cuando ésta se beneficia, no solo beneficia a unos pocos como sucede con las empresas privadas, sino que aún más, se logra un beneficio nacional porque más de diez mil personas que prestan sus servicios en Conalfa son capital humano que contribuye al cumplimiento de la Responsabilidad Social Empresarial. Conalfa es una organización con sedes en todos los departamentos de la República, su centro de



dirección parte de las oficinas centrales ubicadas en la capital de Guatemala, las demandas de la sociedad y las necesidades de su recurso humano ha obligado a la organización a que se tenga que modificar considerables aspectos a lo interno y externo de su estructura para poder servir mejor a la sociedad y obtener mejores resultados optimizando recursos. Por lo anterior la Responsabilidad Social Empresarial es inherente a Conalfa desde el momento que coadyuva como organización a cumplir con los siguientes elementos:

- Dignidad Humana.
- El bien Común.
- Principio de Subsidiaridad
- Participación Social.
- Principio de Solidaridad.
- Calidad de Vida
- Cuidado del Medio Ambiente.
- Desarrollo Humano.
- Transparencia.
- Desarrollo Científico y Ético.

Una organización es realmente mejor cuando además de lograr sus objetivos empresariales, aporta beneficios a sus colaboradores, a sus proveedores, a las familias de sus trabajadores, a su entorno, al medio ambiente. Por esta razón es tan importante ser una Empresa Socialmente Responsable.

Se define la Responsabilidad Social Empresarial como una cultura de negocios basada en principios éticos y firme cumplimiento de la ley, respetuosa de las personas, familias, comunidades y medio ambiente, que contribuye a la competitividad de las empresas, bienestar general y desarrollo sostenible del país. CentraRSE (2013)

Asimismo CentraRSE indica que al comenzar a poner en práctica la Responsabilidad Social Empresarial, existe un orden lógico de intervención que va desde lo más cercano a la empresa hacia lo más lejano a ella (de lo interno a lo externo).

En ese sentido expone las dimensiones interna y externa respectivamente:

Primero la empresa debe asegurarse de que cumple con la ley y tiene una conducta ética guiada por los valores y la transparencia. Como siguiente paso, la compañía debe ser responsable con sus colaboradores y debe asegurarse que está desarrollando al máximo el potencial de su capital humano que es el que finalmente hace posible el negocio.

Al salir de la empresa se debe comenzar a trabajar con aquellos públicos interesados más cercanos a la empresa y su entorno cercano. Como primer paso, debe pensarse en la proyección a las familias de los colaboradores para luego pensar en las comunidades en donde se encuentran inmersas las empresas y finalmente en relación con el Estado.

Eje de interés sobre –RSE- para aplicar en el presente estudio

El Centro para la Acción para la Responsabilidad Social Empresarial en Guatemala en el documento RSE: Una mirada empresarial. Ha organizado en ejes o elementos centrales que las empresas debieran cumplir para definir su estrategia de RSE. Estos ejes son siete: Valores y

transparencia, Actores Internos, Consumidores y clientes, Proveedores, Relaciones con la comunidad y el medio ambiente. CentraRSE (2007)

Para este trabajo de investigación se focalizó el eje de actores internos el cual de acuerdo a CentraRSE, son las prácticas del negocio en materia de recurso humano, las que representan la mejor inversión a largo plazo que la empresa puede hacer, ya que sus colaboradores son el principal activo y son quienes tienen finalmente en sus manos el éxito o el fracaso del negocio. Por esto resulta fundamental trabajar en el desarrollo del recurso humano como primer paso en el despliegue de una estrategia de RSE.

Cortés (2011) en el libro de texto “La Responsabilidad Social en el Ámbito de la Discapacidad”, expone que la RSE se trata de un enfoque que se basa en el conjunto integral de las políticas, actuaciones y programas centrados en el respeto por la ética, las personas, los aspectos sociales y el medio ambiente. Enfatiza que cualquier política de RSE debe incorporar un compromiso riguroso de superación progresiva de la desigualdad en diferentes ámbitos de la actividad empresarial, incluyendo las actuaciones de la cadena de suministro y contrataciones de personal vinculadas a un desarrollo más sostenible y de compromiso social.

Cortés, hace hincapié en que la RSE no es filantropía sino que va más allá y que tiene mucho que ver con la mejora del funcionamiento interno de las empresas, con especial referencia a los consejos de administración y a los aspectos vinculados a las relaciones laborales, en particular los relativos a la igualdad, al estímulo de la formación profesional continua de los trabajadores, el establecimiento de planes sociales y a la prevención de los riesgos laborales.

Alfaya (2006) recopiló importante información respecto a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el documento La Empresa sostenible y proporciona la concepción indicando que las organizaciones ejercen responsabilidad social cuando satisfacen las expectativas que, sobre su comportamiento, tienen los diferentes grupos de interés (stakeholders: empleados, socios, clientes, comunidades locales, grupos de presión, accionistas, proveedores,...etc).

La Comisión de las Comunidades Europeas publica en 2001, LIBRO VERDE, documento que ha servido de base para considerables investigaciones y desarrollo de proyectos en torno a la responsabilidad social empresarial, especialmente en el tema de medio ambiente, en él se recogen importantes ideas, conceptos y aportes sobre la materia como los siguientes: ser socialmente responsables no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo más en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores.

Libro Verde define la RSE como la integración voluntaria por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones....,significa que más allá del beneficio económico, la principal función de una empresa consiste en crear valor con la producción de bienes y servicios que respondan a la demanda de la sociedad y generar de este modo beneficios sostenibles para sus propietarios y accionistas, así como bienestar para la sociedad en general, en particular gracias a un proceso continuo de creación de empleo.

## Relación entre la Responsabilidad Social Empresarial y Calidad de Vida Laboral

Es importante entender los significados de estos dos conceptos, pero no de manera aislada, por ello se redacta este breve párrafo en donde se pretende destacar la relevancia de los aspectos que añaden valor a la gestión de recursos humanos desde los dos temas pero en adecuada concordancia. Por un lado la RSE, es toda una ciencia ya en la actualidad, respaldada por organismos que se dedican a velar porque se de a conocer en la mayoría de organizaciones, aclarando que si bien se obtiene ganancias o no en éstas, existe siempre un espacio para participar como empresa o como organización, en el gran tema de la Responsabilidad Social Empresarial. Con relación a la Calidad de Vida Laboral, debe acotarse, que no es un tema nuevo, y que desde que se administra recurso humano en las organizaciones, se tiene conocimiento que las personas que no se encuentran en adecuadas condiciones laborales, no pueden tener un óptimo rendimiento y por lo tanto no van a cumplir con sus funciones y tareas, de la misma forma en que lo hacen quienes si cuentan con esas condiciones adecuadas. En tal virtud existe una lógica relación entre la RSE y la CVL, estimando que para el presente estudio, el capital humano, es el motor de toda organización sin importar el rol de la misma, y aclarando que aunque no sea una empresa con fines de lucro, sí es necesario que todo recurso humano, posea calidad de vida laboral para poder desarrollar los diferentes ejes que implica la Responsabilidad Social Empresarial, y por ende alcanzar un desarrollo y productivo éxito organizacional de manera recíproca con su recurso humano.

## Definición Conceptual

### ¿QUÉ ES LA CALIDAD DE VIDA LABORAL –CVL-?

Abordaje Conceptual de Calidad de Vida en el Trabajo, en contribución a las Ciencias Sociales.

En Red: <http://www.eumed.net/rev/cccss/07/prc.htm>

1. Los primeros trabajos de calidad de vida laboral se referían a este concepto desde una perspectiva unidimensional, los cuales equiparaban el término de calidad de vida con otros conceptos similares como bienestar, satisfacción global, o felicidad. Sin embargo, con el paso de los años, se observó una transición de esta perspectiva unidimensional a otra de postura multidimensional. García y Muela (2006)

Como se mencionó anteriormente, el concepto de calidad de vida laboral ha sufrido una serie de transformación desde su concepción, a continuación se puede deslumbrar dicha evolución:

2. Dyer y Haffenberg (citados por Camacaro, 2010) definieron la calidad de vida en términos de las contribuciones que hacen las organizaciones o que pudiesen llegar a realizar para suplir las necesidades económicas y psicosociales a aquellos individuos que participan activamente en la consecución de los objetivos organizacionales, este modelo es aplicado a los requerimientos que presente la organización relacionados con la calidad de vida laboral; así mismo, los autores categorizaron 40 variables seleccionadas de la bibliografía, en donde argumentan que el resultado de las organizaciones debe ser considerado como un vector de los bienes producidos de las características del servicio

prestado, en los cambios de las actividades psicológicas y sociales y la variación de las mismas.

3. Cherns (citado por Camacaro, 2010) concibe la calidad de vida laboral como el resultado de la combinación de las perspectivas estructurales de las relaciones humanas; toma dos factores importantes para estimar dichas relaciones: ascenso vs tecnología, la cual hace referencia en las posibilidades que tiene el empleado para crecer dentro de la organización y los medios que cuenta para lograr dicho desarrollo laboral, y por último Satisfacción vs Condiciones estructurales de trabajo, entendida el grado subjetivo de complacencia que tiene el trabajador con la organización en comparación con los contextos donde desarrolla sus funciones.
4. Seashore (citado por Camacaro 2010): explica el concepto de calidad de vida como el grado de satisfacción en relación con las condiciones generales de trabajo, el cual varía entre sujetos de manera sistemática, medible y perceptible según las diferencias individuales; así mismo, agrega que la calidad de vida se ve afectada por los factores de espacio y tiempo.
5. Walton (citado por Camacaro, 2010) sustenta que la calidad de vida en el trabajo es un proceso para humanizar el lugar donde se desarrolla dicho trabajo, tiene como principales factores una adecuada y justa remuneración, seguridad y condiciones saludables del sitio de trabajo, un creciente sentido de pertenencia y una integración social dentro de la organización; Propone seis categorías principales relacionadas entre los diversos factores

que componen la calidad de vida laboral (autonomía, actividades múltiples, información, tareas totales, planificación, retroalimentación).

6. Bergeron (citado por Camacaro, 2010) toma como base la filosofía humanista, y desde un abordaje holístico expone a la calidad de vida laboral como una aplicación concreta cuyo objetivo es modificar los aspectos del entorno del trabajo para crear situaciones favorables hacia la satisfacción de los empleados y de este modo obtener una mayor productividad dentro de la organización.
7. Nadler y Lawler (citados por Camacaro, 2010) explican la calidad de vida laboral como una forma de pensar sobre las personas, el trabajo y las organizaciones, las cuales están mediados por el impacto del trabajo sobre las personas y sobre la eficacia organizacional, también por la participación en la toma de problemas y toma de decisiones organizacional; aportan que la calidad de vida laboral puede verse afectada por las políticas organizacionales y el clima presente en la organización.
8. Mirvis y Lawler (citados por Camacaro, 2010) indican que la calidad de vida es entendida como una transacción económica, psicológica y social entre las organizaciones y sus trabajadores; plantean que la calidad de vida puede ser cuantificada con la fórmula  $CLV=f(O,E)$ , donde O representa las características del trabajo y el ambiente de trabajo dentro de la organización y E representa su impacto en el bienestar de los individuos; así mismo, se postula que los trabajadores deben ser desarrollados, buscar e incrementar todo su potencial y no solo utilizados, esto con el fin de disminuir la rotación de personal, el



ausentismo, las quejas y el ocio ofreciendo variedad de ocupaciones para disminuir la monotonía.

9. Fields y Thacker (citados por Camacaro, 2010) la definen como los esfuerzos corporativos entre los directivos y los sindicalistas para involucrar a los empleados en el proceso de toma de decisiones; es decir, la afirmación sustenta que la calidad de vida depende de la relación gerencia-trabajador-organización, e incluye a los sindicatos como mediadores y partícipes de la obtención de dicha calidad.
10. French y Wendell (citados por Camacaro, 2010) plantean a la calidad de vida como una filosofía de gestión, que mejora la dignidad del empleado, brindando oportunidades de desarrollo y progreso personal para los individuos pertenecientes a la organización, teniendo como medida de medición la satisfacción de los empleados basado en los sentimientos de los mismos.
11. González, Peiró y Bravo (citados por Camacaro, 2010) exponen que la calidad de vida es la estimación o apreciación subjetiva del conjunto de compensaciones que se obtienen del medio y del desarrollo de las funciones laborales, las cuales responden a la satisfacción, a las demandas, expectativas, deseos y necesidades del individuo en el contexto laboral y fuera de él.
12. Camacaro (2001) la define como un proceso planificado, cooperativo y evolucionado que implica acciones tendientes a crear condiciones laborales favorables al desarrollo de las capacidades de las capacidades y potencialidades de las personas para mejorar los niveles

de satisfacción en el trabajo y fortalecer la identificación del trabajador con la organización.

#### Investigación de otros autores

En el estudio de investigación de post grado “El servicio de comedor como motivador para el buen desempeño del empleado” se concluye que se puede observar en los resultados de las encuestas, cada una de las respuestas resulta clave para darse cuenta de que la problemática que actualmente vivimos los empleados en cuanto al acceso de alimentos va en ascenso. Ya sea por la escases económica derivada de los bajos sueldos, falta de tiempo, el no tener acceso tan fácilmente a establecimientos de alimentos y bebidas cercanos a la zona de empleo y sobre todo por la falta de conocimiento por parte de las organizaciones de las consecuencias que acarrea esto y de los beneficios que representaría para éstas el ofrecer la prestación a los empleados. Asimismo, se aseveró que “con éste caso podemos concluir que aquellas empresas que ofrecen el servicio de comedor para sus empleados han tenido éxito en sus expectativas; al lograr un mejor ambiente de trabajo, una lealtad hacia la empresa, empleados satisfechos, motivados y por lo tanto más productivos.” (Negroe, 2011, p.143)

Da Silva (2006) en su estudio doctoral denominado Nuevas Perspectivas de la Calidad de Vida Laboral y sus Relaciones con la eficacia organizacional presentó el siguiente aporte: para ello fueron realizadas dos investigaciones empíricas originales en el sector de banca brasileño entre los años 2004 y 2006, en el primero de estos estudios a través de un análisis de contenido, factorial exploratorio verificó los aspectos de la Calidad de Vida Laboral –CVL- más frecuentes que fueran evaluados por otros investigadores y los más considerados por 1322 colaboradores,

identificaron también las categorías clásicas y actuales, similitudes y diferencias entre la perspectiva entre CVL entre investigadores y trabajadores. Se confirmó que el concepto de Calidad de Vida Laboral evoluciona en el tiempo según los contextos laborales, los cambios de tecnología, etc. Los resultados fueron una base contextual en una nueva definición de CVL propuesta en la tesis doctoral en mención con los instrumentos desarrollados para evaluar la percepción en la misma del segundo estudio empírico, en el cuál se plantearon seis hipótesis principales bajo dos enfoques: el primero que explica relaciones entre CVL y sus dimensiones constitutivas, proponiendo un índice global de CVL. Y el segundo analizó el CVL como variable antecedente de la eficacia de la organización de dos niveles de análisis: el desempeño individual y el desempeño de la sucursal bancaria. Los resultados de los análisis factoriales arrojaron a través de correlaciones y regresiones que existe influencia predictiva de la percepción CVL sobre el desempeño, evidenciando que la civilización añade ventajas para la organización como para trabajadores, por lo que se confirma que es posible obtener un índice de civilización CVL global y además identificó cuáles son los factores que más aportaron al índice global y cuáles fueron los que más influyeron en el desempeño global, individual y grupal.

Llovera (2007) realizó un Plan de Calidad para la Atención y Servicio al Usuario de la Unidad de Patología Cervical del Hospital Universitario de Coro en Caracas Venezuela, con el objetivo general de diseñar un plan de la calidad para el proceso de atención y servicio al usuario en el citado hospital. Específicamente este estudio pretendió utilizando la observación y un estudio documental, describir los actuales procesos de atención y servicio al usuario de la Unidad de patología cervical e identificar la situación de ese entonces utilizando los mismos métodos respecto a intervenir del proceso de atención y servicio al usuario de la citada Unidad así como diseñar un plan de calidad de acuerdo a los elementos de la Norma ISO 9001:2002 e ISO

10005:2005, dentro de sus principales conclusiones se obtuvo que el Plan de Calidad citado responde a una necesidad de establecer procesos de atención de calidad y mejoramiento continuo de los sistemas de salud. El propósito de cualquier organización, cita Llovera, es identificar y satisfacer las necesidades de sus usuarios (clientes, empleados, proveedores, sociedad) para lograr ventaja competitiva y para hacerlo de una manera eficaz y eficiente, además de obtener, mantener y mejorar el desempeño general de la organización. Fue fundamental la propuesta en las normas ISO 9001:2002 Sistema de Gestión de Calidad; directrices para la mejora de los procesos en las organizaciones de servicio de la salud y las normas ISO 10005:2005 Sistema de Gestión de Calidad; directrices para los planes de calidad, busca mejorar el grado de satisfacción de nuestros usuarios y por lo tanto el éxito de la institución.

Camacaro (2010) expone que no existe ninguna definición única aceptada por todos de la expresión Calidad de Vida en el Trabajo, pero todas o casi todas las concepciones son relacionadas con esta noción, encierran varias características comunes, podemos determinar un concepto propio que se refiere a que la Calidad de Vida en el trabajo es un proceso planificado, evolutivo y cooperativo que implica acciones tendientes a crear condiciones laborales favorables al desarrollo de las capacidades y las potencialidades de las personas para mejorar los niveles de satisfacción en el lugar de trabajo y fortalecer la identificación de los integrantes con la institución, así como alcanzar mejor desempeño laboral, generando un impacto positivo al interior de la organización.

Para la realización del presente trabajo, es necesario como en todo documento de esta naturaleza, investigar sobre el tema y al respecto se encontró la siguiente bibliografía que da sustento a proyectos similares, los cuales se presentan en sus contenidos más concretos y aplicables al

presente a continuación: también Manzano (2009) en su investigación propuesta para la creación de una cafetería cristiana en la ciudad de Quito, resaltó como objetivos principales para echar a andar el proyecto lo siguiente: Identificar, predecir, interpretar, valorar y prevenir el efecto y las consecuencias que la puesta en marcha o ejecución del proyecto y sus procesos productivos, pueden ocasionar sobre el ambiente.

Identificar y valorar los posibles impactos que se puedan ocasionar por el desarrollo de las actividades productivas del proyecto. Definir el área de influencia y de amortiguamiento del Proyecto sobre su entorno, sobre la cual se caracterizará sus componentes. Describir los parámetros ambientales vinculados al proyecto. Establecer un Plan de Manejo Ambiental que contendrá las medidas correctoras, minimizadoras o compensadoras de los efectos de las acciones a ejecutarse.” Esto está íntimamente ligado hacia la responsabilidad social empresarial en el marco del cuidado al medio ambiente y sus normas vigentes.

La universidad de especialidades turísticas –UCT- de Ecuador en 2008 determinó entre varios aspectos “El uso de herramientas como la investigación, será fundamental para la creación de nuevos productos innovadores, así como recabar información sobre los gustos y tendencias de consumo de los clientes.

De acuerdo a los resultados del estudio de mercado se identificaron varias necesidades no satisfechas, por ende la empresa debe enfocarse a cubrir este requerimiento. Utilizar herramientas de promoción del nuevo producto, creando interés en el público, para lograr el posicionamiento deseado. Investigar proveedores que ofrezcan productos de calidad y a precios convenientes, para de este modo llevar un control de costos y gastos equilibrado, permitiendo obtener rentabilidad

anualmente. Realizar pruebas en cuanto al manejo de tiempos de producción y servicio, previo a la apertura del establecimiento, y así mantener un control diario del cumplimiento de los procesos operativos para mantener los parámetros de calidad del producto.

De acuerdo al Plan de Salud, Seguridad y Medio Ambiente Laboral del Principado de Asturias (2006), teniendo como elementos para conformar dicho plan se estableció necesario cooperar con instituciones, formar a profesionales, controlar el sistema de prevención, investigar causas y procesos, promover la prevención, informar del riesgo y su prevención, detectar problemas y riesgos sobre la situación de salud, seguridad y medio ambiente laboral. Al respecto se llegó a presentar las siguientes conclusiones: los daños a la salud producidos como consecuencia de las condiciones de trabajo pueden ser debido a las lesiones traumáticas y no traumáticas causadas por los accidentes de trabajo y sus secuelas, los daños musculo-esqueléticos generados por los propios accidentes y también por las condiciones de ejecución del trabajo.

Navajas (2003) en su estudio denominado “De la calidad de vida laboral a la gestión de la calidad. Una aproximación psicosocial a la calidad como práctica de sujeción y dominación”. Aportó en sus estudios que algunas de las propuestas teóricas señaladas en la investigación, hace una historia no oficial de la calidad, haciendo un contexto histórico de las relaciones laborales y de las prácticas de gerencia que se realizan bajo la óptica de gestión de calidad. Asimismo simplificó el análisis del caso de la gestión de la calidad en formación pautada. Se estima que trazar una historia no oficial de la calidad de vida laboral –CVL-, es el recuperar toda una tradición teórica relegada, como así es el caso de la teoría de los sistemas socio técnicos. Estableciendo que las organizaciones son artefactos creados por los seres humanos para alcanzar sus objetivos, donde el investigador de estos, debe estar comprometido por abrir alternativas para

la mejora de la calidad de vida de las personas. Reconoce que este estudio recalca de forma enfática el grato descubrimiento de ocultas prácticas de gestión que al menos aparentemente, la calidad de vida de los trabajadores, unas prácticas de intervención, misteriosamente parecía agotarse en un momento determinado y que eran negadas sistemáticamente por los manuales o relegadas como de si un camino agotado o equivocado se tratase. Las organizaciones son temporales e históricamente limitadas por muy universales que estas se proclamen en un determinado momento, por lo anterior, la calidad laboral y su modelo hegemónico de intervención en las organizaciones durante la séptima década del siglo XX nos mostró claramente su contexto sociocultural, o sea, como aquel interés por el bienestar por los trabajadores era una respuesta obligada de las élites directivas ante la ofensiva sindical de la clase trabajadora en su lucha política en el lugar de trabajo. Por lo anterior la recuperación del concepto de calidad de vida laboral sería así: Relativizar el propio concepto histórico de CVL al trazar una genealogía del término y ponerlo en contraposición con otras prácticas de intervención en las organizaciones, prácticas que pretendían democratizar el contexto laboral y proporcionar a los sujetos de unas libertades políticas negadas. La CVL como eje central para controlar la lucha política en organizaciones y reformarlas, garantizando el principio de la productividad. La calidad de vida laboral no deja de demostrar cómo es posible otro modelo de intervención en las organizaciones como lo es la concepción de bienestar en la organización para los colaboradores que tiene presente elementos tales como: “acomodar la diversidad en las unidades de trabajo” o reconocer el derecho de los colaboradores a manifestar su visión sobre la organización por muy diferente que esta sea de la oficial visión corporativa. Existe un proceso de transformación en el cual la democracia o constitucionalidad de la organización pasaría a ser participación y generación de compromiso, el rediseño laboral en enriquecimiento del puesto de trabajo, programas de colaboración en estrategias de contención de las demandas sindicales y en

definitiva la CVL en un término plano y limitado, equivalente a la satisfacción laboral. El movimiento de la calidad de vida laboral acabaría simplificando a la organización en una entidad constituida por dos elementos, el técnico y el social. El primero influirá por los principios de la teoría socio técnicos, que deberán encajar para hacer de la organización un centro óptimo de producción. Los programas de CVL pueden ser definidos como instrumentos de lucha política impulsados por las élites directivas para socavar la naturaleza de las relaciones laborales, descentralizando las relaciones laborales a un nivel operativo e introduciendo la obligación en las organizaciones sindicales de colaborar activamente en el objetivo de la productividad. Esto coadyuvaría a construir una nueva identidad política de los colaboradores en la cual, se transformaría en dejar de luchar por derechos y ventajas económicas y traducirlo a participación, compromiso e intereses compartidos.

En un estudio de postgrado de recursos humanos, Soberanis (2006) expone su investigación titulada “Calidad de Vida en el Trabajo y su relación con la productividad de Enfermería” para lo cual redactó como principal objetivo: concientizar a las autoridades del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS- acerca del impacto que la inexistencia de programas de salud ocupacional tiene sobre la calidad de vida del personal. Motivar a las autoridades del IGSS, para que establezcan programas orientados a la orientación de la calidad de vida en el trabajo con base en su relación con la productividad necesaria para lograr la efectividad del sistema en beneficio a los colaboradores del mismo. Concluyó este estudio en que la deficiencia de calidad de vida en el trabajo, se refleja en el perfil de riesgo que fue desarrollado a partir de la identificación de factores que afectan al personal que laboran en el hospital general de accidentes del IGSS. Esta deficiencia, no únicamente se manifiesta en el decremento de la productividad (concebida como capacidad de trabajo) del personal de enfermería sino que incide negativamente en la efectividad



de la organización. El reporte de los colaboradores acerca de las condiciones en que desarrollan su labor, y los resultados de la observación estructurada, del sitio de trabajo permiten estimar que los colaboradores que cumplen funciones de enfermería dentro del hospital general de accidentes del IGSS, constituyen una población en alto riesgo de padecer los efectos negativos de un riesgo psicológico de las condiciones en que desempeña su trabajo, un riesgo físico provocado por la sobrecarga de trabajo atribuida a los riesgos. Riesgo ergonómico provocado por la sobrecarga y falta de equipo auxiliar para el desempeño de las tareas relacionadas con la movilización y el traslado de pacientes.

Quezada, Sanhueza y Silva (2010) realizaron un documento denominado Diagnóstico De La Vida Laboral Percibida Por Los Trabajadores De Cuatro Servicios Clínicos Del Complejo Asistencial “Dr. Víctor Ríos Ruiz” De Los Ángeles. (CAVRR) en el cual plantearon el ambiente organizacional de los servicios y unidades donde se desempeñan cotidianamente los trabajadores del CAVRR de Los Ángeles influye y repercute en su estado de ánimo, en su rendimiento laboral, en sus relaciones familiares y laborales. Un ambiente de trabajo grato y agradable es fundamental para generar sentimientos de bienestar y el desarrollo de labores a un nivel más óptimo. Es el sentir que las necesidades particulares, como trabajadores públicos son escuchadas y valoradas, es sin duda importante para los trabajadores. Consideran además que trabajar en un establecimiento asistencial lleva implícito que cada día los empleados se ven enfrentados a factores de estrés, sentimientos de angustia, algunas veces dolor frente a la muerte, ello agregado a la modalidad de trabajo en sistemas de turno para cubrir las 24 horas del día, lo cual altera un equilibrio fisiológico vinculado a reacciones psicológicas y somáticas que, si no son compensadas por situaciones y momentos adecuados de recuperación pueden tener un efecto significativo sobre la calidad de vida (personal y laboral), el bienestar y rendimiento de los

funcionarios. Ayudar a formar un mejor ambiente laboral donde sentirse a gusto es provechoso tanto para trabajadores y sus familias, como para las organizaciones es por cierto, la razón que motiva a efectuar una evaluación que permita medir el grado de satisfacción percibido por los colaboradores del Complejo Asistencial y a partir de la información recolectada, generar planes de intervención que permitan mejorar las condiciones de calidad de vida laboral.

Guevara (2010) realizó una investigación a nivel de postgrado sobre el tema Evaluación de la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de una empresa petrolera, en el cual plasmó como objetivos principales evaluar la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa petrolera ubicada en la ciudad de Maturín del Estado de Monagas de la República de Venezuela. Asimismo se plantearon objetivos específicos tales como la identificación de factores determinantes de la satisfacción laboral, caracterizar las variables sexo, edad, nivel educativo y estado civil de los trabajadores de la empresa. Describir las variables laborales en cuanto a turno de trabajo, carga de trabajo, salario y antigüedad laboral. Relacionar el grado de satisfacción laboral contra los niveles salariales, el tipo de trabajo, las relaciones interpersonales, las posibilidades de ascenso y la organización del trabajo. Determinar los índices de satisfacción general y realizar un análisis cualitativo de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa ya citada. Resulta muy interesante su justificación ante el desarrollo de su trabajo ya que expone Guevara que según sea el grado de satisfacción laboral así será la capacidad de influir en la productividad general de una organización, por lo que es necesario considerarse seriamente. Como principales conclusiones de estudio se obtuvo que los parámetros evaluados constituyeron elementos importantes que permitieron configurar el perfil de satisfacción laboral de los trabajadores sujeto de estudio, encontrándose que en un alto porcentaje se puntó evidencia de bajos niveles de satisfacción en la fuerza laboral en el grupo.

La empresa cuenta con considerable número de jóvenes adultos quienes deben ser aprovechados por su oportunidad para mejorarles los niveles de satisfacción laboral con el fin de reducir las probabilidades de ausentismo y migración hacia otras organizaciones. Las respuestas aportadas por los grupos estudiados son compatibles con los valores encontrados en los índices de satisfacción general y global, lo que demostró una relación entre la percepción de los trabajadores, las características organizativas y las condiciones presentes en la empresa para el desempeño de las funciones. El índice global de satisfacción laboral demostró que existe diferencia estadísticamente significativa entre la apreciación de los grupos control y el experimental, lo cual demanda la implementación de las medidas correctivas o mejoras de los programas de calidad de vida existentes, esto asignándosele a la gerencia de recursos humanos.

El análisis cualitativo de datos en cuanto a experiencias más satisfactorias o insatisfactorias de los sujetos, permitió identificar aquellos factores que se consideraron influyentes en la definición de una relación de trabajo productiva, acorde con las expectativas. El grupo experimental ponderó con mayor satisfacción en su vida laboral, el logro, el reconocimiento, el trabajo mismo y la promoción. De igual manera lo hizo el grupo control quien estimó como los mayores satisfactores en su pasada experiencia laboral al logro, el trabajo en sí mismo y la responsabilidad. Se recomendó valorar la importancia de la satisfacción laboral, dada su ligada relación con la productividad, el desempeño y la calidad en el trabajo.

### **III. Metodología de la Investigación**

La entidad Conalfa

Con más de 27 años de funcionamiento, la organización Conalfa, ha crecido tanto en la demanda del servicio que ofrece a la población, como en el número y tipo de necesidades de sus empleados. Y con base en esa afirmación introductoria, es necesario determinar qué intereses y necesidades existen actualmente para poder desarrollar proyectos para la organización, especialmente para su recurso humano, en esta oportunidad se dio prioridad a proyectos de responsabilidad social que puedan atender los intereses y necesidades de 150 empleados de la Oficina Central, aproximadamente. De aquí nacen y administran todas las disposiciones que llegan al resto de la República en donde en un futuro podría considerarse ampliar el estudio a nivel macro con un capital humano de más de diez mil personas.

#### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En Conalfa no se han aplicado estrategias de Responsabilidad Social Empresarial –RSE-, no hay un código de ética, que también es parte del equilibrio entre obligaciones y derechos, que han sido manifestados por el empleado en reuniones de trabajo, encuestas de clima organizacional, que han provisto información de problemas que se viven, tales como:

1) Utilización de oficinas para ingesta de alimentos (lo cual está prohibido), causando pérdida de tiempo porque la gente sale a comer fuera del edificio. El actual espacio físico habilitado como comedor es utilizado para otras actividades, genera quejas e inconformidad en el personal.

2) Existe en el Departamento de Personal, un “reporte consolidado de marcaciones e inasistencias” que evidencia ausentismo del personal por las siguientes causas:

Asistencia del personal a consultas médicas a lo externo del edificio, (14%)

El personal ha padecido algún problema menor de salud que podría ser atendido inmediatamente dentro del edificio o en un lugar más cercano.

Según el Departamento de Personal, en el mes de septiembre de 2013 se contabilizó que 35 personas solicitan certificación para asistir al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS–)

Se registran 61 niños menores de 7 años, hijos de empleados. Como no se cuenta con una guardería interna o cercana para el efecto, los empleados deben acudir a cualquier llamado que le hagan de los lugares donde les cuidan a sus hijos, lo que provoca también ausentismo, ingresos tardíos, salidas de emergencia o que los niños interrumpen en las oficinas. (Departamento de Personal). Todo lo anterior ha generado pérdida en horas-hombre. Por los motivos anteriores se considera necesario y se formula la siguiente pregunta de investigación:

**¿Qué proyectos de Responsabilidad Social Empresarial se pueden incluir para realizar una propuesta para el mejoramiento de Calidad de Vida en el Trabajo –CVT- de los empleados del CONALFA?**

### 3.1 Objetivos

#### 3.1.1 Objetivo General

Presentar una propuesta de Responsabilidad Social Empresarial que mejore la Calidad de Vida Laboral –CVL- de los empleados del Conalfa.

#### 3.1.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico entre los trabajadores para determinar, cuál es la valoración que dan a los factores que mejoran la calidad de vida laboral.
- Elaborar una propuesta que en un futuro pueda contribuir a la mejora en la calidad de vida laboral.

### 3.2 Justificación y Delimitación

Este estudio ha sido planificado como iniciativa de una necesidad detectada varios años atrás por lo que se presenta un resumen F.O.D.A. en Anexos. El presente proyecto ha sido concebido para aplicarse en la sede central de la Institución, en la ciudad capital. Incluye los puestos tipo indicados en “listado de puestos tipo a encuestar (sujetos)” cuyos niveles son el operativo, mandos medios y gerencial, tomando en cuenta unidades técnicas y administrativas. No abarca al personal de las delegaciones (coordinaciones) departamentales ubicadas en el interior del país.

### 3.3 TIPO DE ESTUDIO POR REALIZAR

#### 3.3.1 Estudio Descriptivo

El presente estudio se enmarca dentro del tipo de estudio *descriptivo* cuyo principal aporte es presentar una propuesta en seguimiento al objetivo general. “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas.” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010)

#### 3.3.2 Diseño de Investigación

Existen los siguientes Diseños de las Investigaciones Cualitativas:

- a) teoría fundamentada,
- b) diseños etnográficos,
- c) diseños narrativos y
- d) diseños de investigación-acción.

La investigación-acción construye el conocimiento por medio de la práctica (Sandín, 2003). Esta misma autora, con apoyo en otros colegas, resume las características de los estudios que nos ocupan, entre las principales están:

1. La investigación-acción envuelve la transformación y mejora de una realidad (social, educativa, administrativa, etc.). De hecho, se construye desde ésta.
2. Parte de problemas prácticos y vinculados con un ambiente o entorno.
3. Implica la total colaboración de los participantes en la detección de necesidades (ellos conocen mejor que nadie la problemática a resolver, la estructura a modificar, el proceso a mejorar y las prácticas que requieren transformación) y en la implementación de los resultados del estudio. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010)

### 3.4 Población y Muestra

Los sujetos seleccionados para el presente estudio son los empleados ubicados en las oficinas centrales de CONALFA. La cantidad total de plazas es de 168, de las cuales 146 están ocupadas al 31 de agosto de 2013. bajo los conceptos metodológicos de muestreo no cuantitativo, se elige personal que pertenece a los tres tipos de jerarquías que existen dentro de la organización como lo son el gerencial, mando medio y operativo. También es importante indicar que se toma en cuenta tanto a personal técnico como administrativo, es decir, personal que presta servicios de administración (oficinista), como personal que se dedica al desarrollo de proyectos de campo (no oficinistas), y derivado de esta explicación se detallan los distintos puestos que se tienen en las oficinas centrales de acuerdo a la cantidad de plazas y la ubicación dentro de las nueve unidades formales que conforman la Entidad Ejecutora del Conalfa. Se incluye a por lo menos un jefe de cada una de las unidades ya que ellos conocen de las necesidades de la organización desde la óptica directiva así como de la disponibilidad financiera y procesos administrativos que conlleva el echar a andar un nuevo proyecto de ésta índole. Se exceptúa de la aplicación de este estudio al



Secretario Ejecutivo, máxima autoridad de la organización, por razones de tiempo y obligaciones que el cargo posee. En total se entrevistó a 53 personas.

**Listado de puestos tipo a encuestar (sujetos)**

- 1) Asesor Profesional Esp. IV
- 2) Asesor Profesional Esp. IV (6 Horas)
- 3) Asesor Profesional Esp. III
- 4) Asesor Profesional Esp. II
- 5) Asesor Profesional Esp. I
- 6) Profesional Jefe III
- 7) Profesional III
- 8) Profesional I
- 9) Asistente Profesional Jefe
- 10) Asistente Profesional IV
- 11) Asistente Profesional II
- 12) Asistente Profesional I
- 13) Jefe Técnico Profesional en Informática
- 14) Técnico Profesional en Informática IV
- 15) Técnico Profesional en Informática I
- 16) Secretaria Ejecutiva V
- 17) Secretaria Ejecutiva IV
- 18) Secretaria Ejecutiva III
- 19) Técnico Profesional III
- 20) Técnico Profesional II
- 21) Técnico Profesional I
- 22) Técnico III
- 23) Encuadernadores
- 24) Pilotos
- 25) Conserjes
- 26) Guardianes

Fuente: Departamento de Personal

Cuadro de Plazas creadas en Oficinas Centrales por Unidad \*

PUESTOS/UNIDADES	Secretaría Ejecutiva	Auditoría Interna	Informática y Estadística	Asesoría Jurídica	Apooyo Administrativo	U D A F	UIP	Ong' Og's	Seguimiento y Evaluación	TOTAL PLAZAS
Secretaría Ejecutiva de Conalfa	1									1
Asesor Profesional Esp. IV		1	1		1	1	1	1	1	7
Asesor Profesional Esp. IV (6 Horas)				2						2
Asesor Profesional Esp. III					1					1
Asesor Profesional Esp. II	1	4	1					1	3	10
Asesor Profesional Esp. I							1		3	4
Profesional Jefe III						1	2	1	1	5
Profesional III		1					1			2
Profesional I							1	1	4	6
Asistente Profesional Jefe	3	2			6	9	4		18	42
Asistente Profesional IV								1		1
Asistente Profesional II	1			1	4			1		7
Asistente Profesional I	1				2	1			1	5
Jefe Técnico Profesional en Informática.					1					1
Técnico Profesional en Informática IV	1		1							2
Técnico Profesional en Informática I			5							5
Secretaría Ejecutiva V			1							1
Secretaría Ejecutiva IV	1	1			4	1	2	1	4	14
Secretaría Ejecutiva III					2	2				4
Técnico Profesional III										0
Técnico Profesional II	1		4	1	7	1				14
Técnico Profesional I	1									1
Técnico III					3					3
Encuadernadores					7					7
Pilotos					11					11
Conserjes					8					8
Guardianes					4					4
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>13</b>	<b>4</b>	<b>61</b>	<b>16</b>	<b>12</b>	<b>7</b>	<b>35</b>	<b>168</b>

Fuente: UNIDAD DE APOYO ADMINISTRATIVO, CONALFA 2013

**\*Plazas ocupadas al 31 de agosto de 2013**

### 3.4.1 Muestra

De acuerdo con (Hernández, Fernández y Baptista, 2010) existe un tipo de muestreo en la investigación cuantitativa el cual se determina durante o después de la inmersión inicial, se puede ajustar en cualquier momento del estudio, no es probabilística y no busca generalizar resultados. Existen diversos tipos de muestreo no cuantitativo como lo son: el de voluntarios, de expertos, de casos tipo, por cuotas y su número se propone a partir de la saturación de categorías, la naturaleza del fenómeno, el entendimiento del fenómeno o la capacidad de recolección y análisis.

Dentro de las muestras más bien orientadas hacia la investigación cualitativa (Miles y Huberman, 1994 citados por Hernández et. al) describen las Muestras por Oportunidad, es decir: “casos que de manera fortuita se presentan ante el investigador, justo cuando éste lo necesita. O bien, individuos que requerimos y que se reúnen por algún motivo ajeno a la investigación, lo que nos proporciona una oportunidad extraordinaria para reclutarlos.

Por lo anterior el muestreo para el presente trabajo de investigación se enmarca dentro de la oportunidad que se tiene de contar con el personal ya descrito en cuadros anexos con los puestos y cantidad de personal especificada. Respecto al tamaño de la muestra no hay criterios ni reglas firmemente establecidas, determinándose en base a las necesidades de información, por ello, uno de los principios que guía el muestreo es la saturación de datos, esto es, hasta el punto en que ya no se obtiene nueva información y ésta comienza a ser redundante. El proceso de muestreo podría evolucionar como sigue:

El investigador empieza con una noción general de dónde y con quién comenzar. Se suelen utilizar procedimientos de conveniencia o avalancha. La muestra se selecciona de manera seriada, es decir, los miembros sucesivos de la muestra se eligen basándonos en los ya seleccionados y en

qué información han proporcionado. Con frecuencia se utilizan informantes para facilitar la selección de casos apropiados y ricos en información. La muestra se ajusta sobre la marcha. Las nuevas conceptualizaciones ayudan a enfocar el proceso de muestreo. El muestreo continúa hasta que se alcanza la saturación. El muestreo final incluye una búsqueda de casos confirmantes y desconfirmantes (selección de casos que enriquecen y desafían las conceptualizaciones de los investigadores). Por lo tanto en la investigación cualitativa la información es la que guía el muestreo, y por ello es preciso que evolucione en el propio campo ya que es necesario que cubra todos los requerimientos conceptuales del estudio, y no la adaptación a unas reglas metodológicas. Martín-Crespo y Salamanca (2007)

Cálculo del tamaño de la muestra para casos de población finita cualitativa

$$n = \frac{NZ^2pq}{Nd^2 + Z^2pq}$$

En donde:

N= Población

Z= 1.96 Valor de Z según tablas

$$Z^2 = 3.8416$$

p= 0.5% de éxito

q= 0.5

d=0.05 error de muestreo

$$d^2 = 0.0025$$

$$NZ^2pq = 140.2184$$

$$Nd^2 = 0.365$$

$$Z^2pq = 0.9604$$

$$Nd^2 + Z^2pq = 1.3254$$

n= 105.7 es decir, 106 personas

Cuadro de distribución del número de sujetos a incluir en el estudio:

<b>Unidad</b>	<b>Cantidad de personas a encuestar de acuerdo a cálculo muestral</b>	<b>Cantidad de personas a encuestar de acuerdo a oportunidad y realidad</b>
Unidad de Auditoría Interna	4	2
Informática y Estadística	6	3
Departamento Jurídico	2	1
Unidad de Apoyo Administrativo	48	24
Unidad de Administración Financiera UDAF	10	5
Unidad de Investigación e Investigación –UIP-	13	7
Unidad de Ong's y Og's	3	1
Unidad de Seguimiento y Evaluación	20	10
<b>Totales</b>	<b>106</b>	<b>53</b>

Fuente: Elaboración propia, 2013.

De la aplicación del Instrumento

Se estima para la conveniencia del presente estudio utilizar la metodología de grupos focales de acuerdo al cuadro de distribución del personal, a efecto de recabar la información necesaria a través del instrumento diseñado, con esto se optimiza tiempo y se garantiza la recolección de los datos requeridos.

El grupo focal o "grupo de discusión" (focus group, en inglés) es una técnica cualitativa de estudio de las opiniones o actitudes de un público, utilizada en ciencias sociales y en estudios comerciales. Consiste en la reunión de un grupo de personas, entre 6 y 12, con un moderador, investigador o analista; encargado de hacer preguntas y dirigir la discusión. Su labor es la de encauzar la discusión para que no se aleje del tema de estudio y, de este modo, da a la técnica su nombre en inglés ("grupo con foco"). Las preguntas son respondidas por la interacción del grupo en una dinámica en que los participantes se sienten cómodos y libres de hablar y comentar sus

opiniones. Normalmente los grupos focales requieren cerca de dos horas para para cumplir su tarea. En Red: [http://es.wikipedia.org/wiki/Grupo\\_focal](http://es.wikipedia.org/wiki/Grupo_focal)

### 3.5 Instrumento

#### Encuesta

Se ha diseñado un formato de encuesta, el cual se adjunta para su conocimiento. Este instrumento se ha de aplicar a las 9 Unidades principales en que se divide la Sede Central de la Organización.

#### Objetivo del Instrumento

“Las diversas investigaciones en ciencias sociales en la actualidad recurren a la herramienta de la encuesta debido a que se hace necesario producir un nexo entre teorías y realidad observada y medida”. En Red <http://seminariosdetesis.blogspot.com/2008/04/investigacin-7-metodologa-de-la.html>

Por lo anterior se estima que la Encuesta en este estudio contribuye al logro de tres objetivos metodológicos.

1. Confirmación de la necesidad planteada en los Objetivos General y específicos.
2. Recopilación de la priorización de los proyectos que se ha estimado elaborar.
3. Recabar la información más específica o detallada, a efecto de obtener de primera mano, las características o especificaciones que debieran llevar los proyectos propuestos para tomar en cuenta en la propuesta.

## Encuesta sobre aspectos laborales

A continuación se presenta una encuesta cuyo objetivo es obtener la información de aspectos laborales que vive dentro de la organización, su utilidad radica en que a través de un instrumento como este, se puede conocer necesidades y proponer proyectos de mejora en el trabajo para los empleados y esto traducirlo en beneficios sociales que redunden en la sociedad, como parte de la Responsabilidad Social Empresarial que se enfoca en sus elementos internos.

**Se presenta una serie de enunciados para lo cual se requiere indique con un número de su elección o una marca, aquello que usted valore de acuerdo a su estimación. La encuesta es anónima.**

### I. CONOCIMIENTO SOBRE LA ORGANIZACIÓN

1. ¿TIENE CONOCIMIENTO SOBRE LAS SIGUIENTES CUESTIONES RELATIVAS A SU TRABAJO?

1. El organigrama de su organización	SI	NO
2. Los objetivos de su organización	SI	NO
3. Jerarquía y funciones de los trabajadores en su organización	SI	NO
4. Existencia de Reglamento Interior de Trabajo en la organización	SI	NO
5. Existencia de Código de Ética para la organización	SI	NO

### II. CONDICIONES DE TRABAJO

**SEÑALE SU GRADO DE APRECIACIÓN DE ACUERDO A LA SIGUIENTE INSTRUCCIÓN (Utilice escala de 0 a 5 donde, 0= nulo y 5= Muy alto, y NP= No Procede)**

1. INDIQUE SI SU ORGANIZACIÓN DISPONE SOBRE USTED RESPECTO A:

(Aclaración: la organización dispone de la movilidad de la residencia del trabajador si, en el caso de que el trabajo lo requiera, éste tuviera que cambiar su residencia a otra localidad)

1. Movilidad de su residencia	
2. Viajes por motivos de trabajo	

2. INDIQUE SU GRADO DE SATISFACCIÓN CON LOS SIGUIENTES ASPECTOS RELACIONADOS CON SU PUESTO DE TRABAJO ACTUAL:

1. Actividad desarrollada	
2. Desarrollo personal (realización)	
3. Nivel de autonomía/independencia	
4. Nivel de participación en las decisiones sobre las tareas desarrolladas	
5. Nivel de motivación	

3. INDIQUE EL NIVEL EN EL QUE SE SIENTE USTED EN SU PUESTO DE TRABAJO ACTUAL EN RELACIÓN CON CADA UNA DE LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS:

1. Estrés laboral	
2. Monotonía-rutina	
3. Esfuerzo físico	
4. Ausentismo por problemas familiares	
5. Ingresos tardíos por situaciones personales	
6. Desmotivación por carencia de prestaciones	

4. ESTIMA USTED QUE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL MEJORA AL IMPLEMENTAR SERVICIOS DIRIGIDOS A LOS TRABAJADORES, FAVOR INDICAR EN QUÉ GRADO UTILIZANDO LA MISMA VALORACIÓN DE 0 A 5 ó NP=NO PROCEDE.

--

### III. ENTORNO LABORAL

1. ¿CUÁNTO TIEMPO TARDA EN TRASLADARSE DESDE SU CASA A SU LUGAR DE TRABAJO? DE ACUERDO A LOS SIGUIENTES RANGOS COLOCANDO UN CHEQUE:

DE 30 MINUTOS A UNA HORA	
DE 61 MINUTOS A DOS HORAS	
MAS DE DOS HORAS	

2. LA MAYORÍA DE LOS DÍAS LABORABLES...(coloque de 0 a 5 de acuerdo a donde 5 es lo que más hace y 0 lo que nunca hace)

1. Come en casa	
2. Come en la cafetería/restaurante/comedor de la institución	
3. Come en un comedor o restaurante ajeno a la Institución	
4. Come en su puesto de trabajo	
5. Otro	

3. PONDERE LAS CONDICIONES EXISTENTES EN SU CENTRO O LUGAR DE TRABAJO SOBRE LAS SIGUIENTES CUESTIONES: (UTILICE ESCALA de 0 a 5)

1. Aire acondicionado/Calefacción	
2. Ventilación	
3. Ruido	
4. Iluminación	
5. Espacio en su lugar de trabajo	
6.Área para su recreación	
7.Área para ingerir alimentos	
8.Área de salud o servicios médicos	
9.Área para atención de su familia o hijos	
10.Biblioteca o área para estudiar	

4. SI USTED CONSIDERA NECESARIO AGREGAR ALGO SOBRE LO ANTERIOR, PORFAVOR INDÍQUELO EN EL SIGUIENTE ESPACIO:

---



5. INDIQUE EN QUÉ GRADO CONSIDERA QUE SU CENTRO O LUGAR DE TRABAJO DISPONE DE INSTALACIONES ADAPTADAS PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD: (Utilice escala de 0 a 5 donde, 0= nulo y 5= Muy alto y NP= No Procede).

--

6. INDIQUE SI EN SU CENTRO O LUGAR DE TRABAJO DISPONE DE INSTALACIONES ADAPTADAS PARA:

1. Comedor o Cafetería para los trabajadores	Si	No
2. Guardería para los hijos de los trabajadores	Si	No
3. Clínica Médica para atención de los trabajadores	Si	No

#### IV. RELACIONES LABORALES

1. EN GENERAL, ¿CÓMO DESCRIBIRÍA USTED LAS RELACIONES EN SU ENTORNO DE TRABAJO? : (Utilice escala de 0 a 5 donde, 0= Muy malas relaciones interpersonales y 5= Muy buenas relaciones interpersonales).

1. Entre directivos y empleados	
2. Entre trabajadores	

2. ¿EXISTE CONFIANZA CON LAS SIGUIENTES PERSONAS DE SU ENTORNO DE TRABAJO?

1. Confianza en sus autoridades superiores	<b>SI</b>	<b>NO</b>
2. Confianza en compañeros de su misma jerarquía	<b>SI</b>	<b>NO</b>
3. Confianza en el Sindicato	<b>SI</b>	<b>NO</b>

3. ¿CONSIDERA QUE TIENE RELACIÓN DE AMISTAD CON SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO? : (Utilice escala de 0 a 5 donde, 0= nulo y 5= Muy alto y NP= No Procede).

1. Con ninguno	
2. Con algunos	
3. Con todos	

4. INDIQUE LA VALORACIÓN QUE UD LE DARÍA A LA RELACIÓN ENTRE CADA UNA DE LAS SIGUIENTES SITUACIONES: (Utilice escala de 0 a 5 donde, 0= nulo y 5= Muy alto y NP= No Procede).

1. Relación entre compañeros incide en logro de objetivos organizacionales	
2. Mejorar prestaciones o condiciones de trabajo incide en mejorar calidad de vida laboral	
3. La organización podría incrementar su productividad si atiende las necesidades de los trabajadores	

5. COMENTARIO (s) LIBRE(s) QUE DESEE APORTAR RESPECTO A CÓMO MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA EN DONDE USTED TRABAJA:

---

Unidad en la que labora: \_\_\_\_\_

Tiempo en años de laborar para esta organización: \_\_\_\_\_

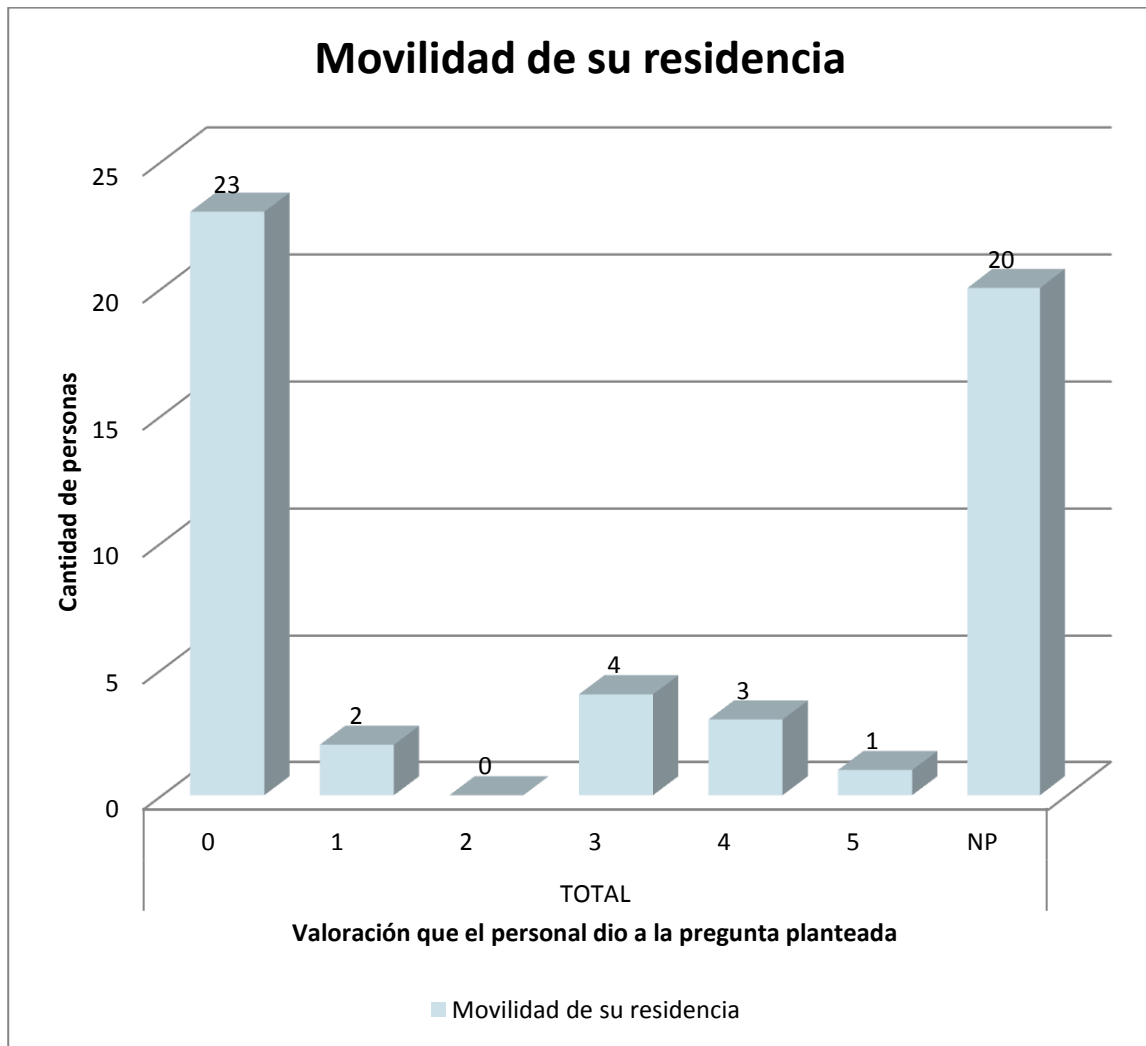
Usted es: Hombre \_\_\_ Mujer \_\_\_

Fecha de esta encuesta: \_\_\_\_\_

## IV. Resultados de la Investigación

### Gráficas (Datos con respuestas globales)

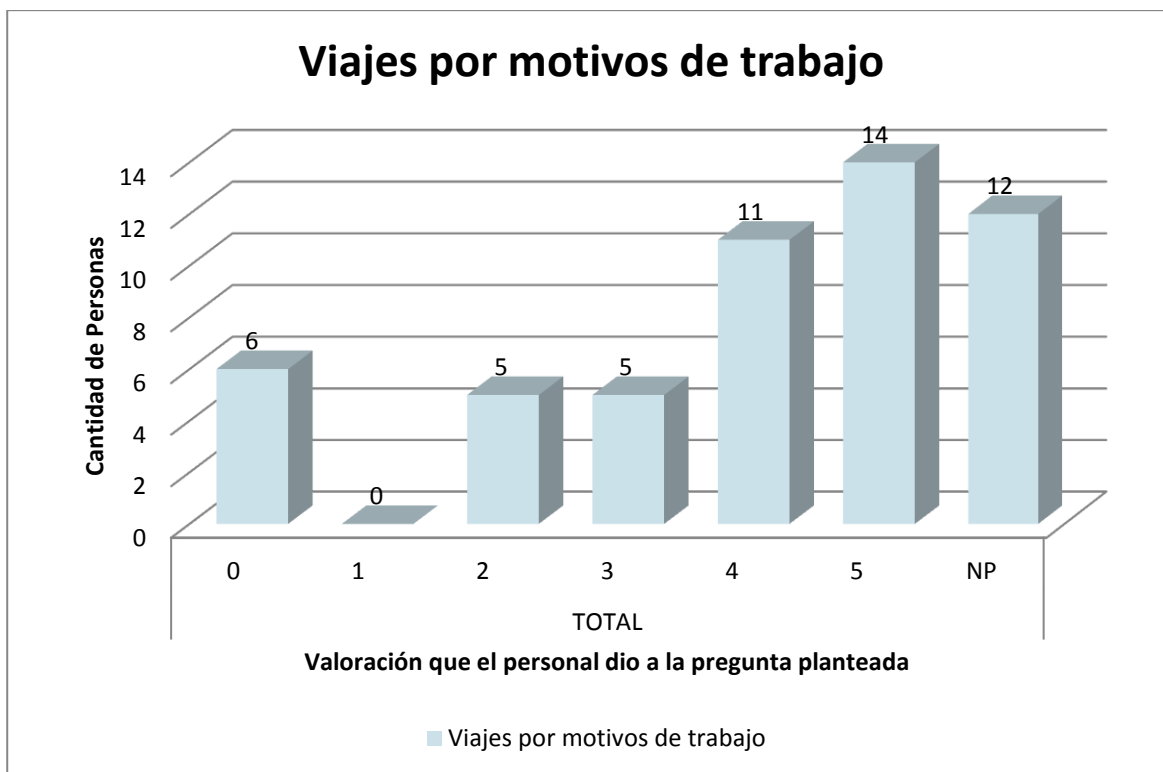
Gráfica 1



**Fuente:** Encuesta sobre aspectos laborales, 2013

Los resultados analizados como totalidad de los encuestados, demuestra que el tema de transporte de los trabajadores desde sus residencias hacia el trabajo sí es un problema para ellos y que la Institución no participa en el apoyo a este asunto.

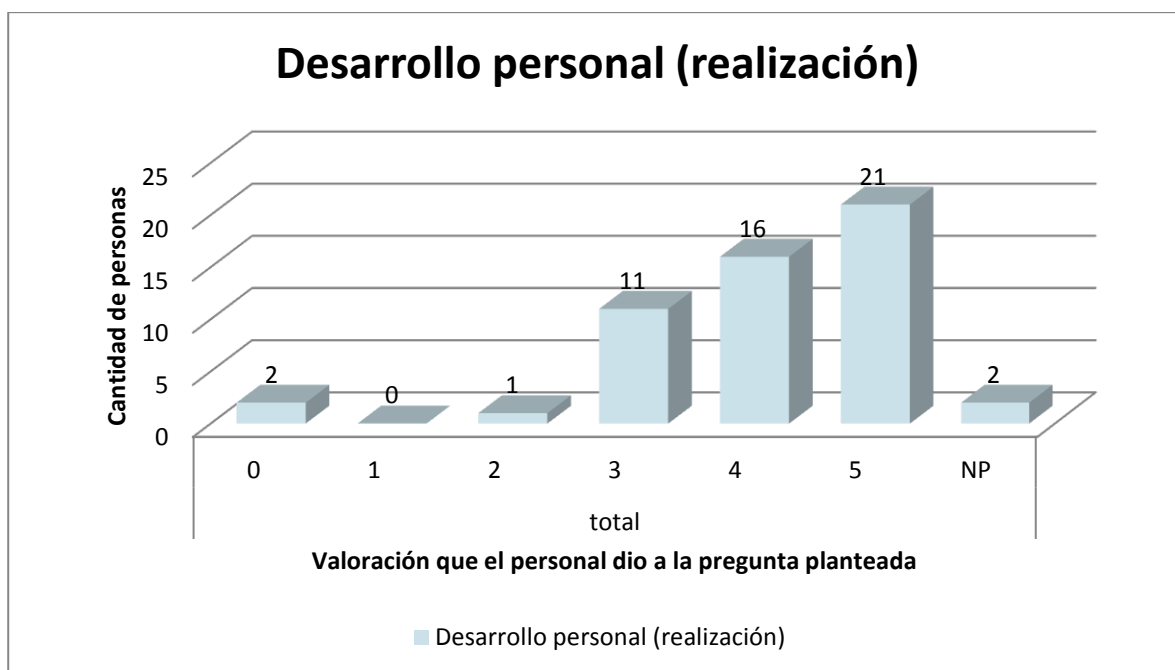
**Gráfica 2**



**Fuente: Encuesta sobre aspectos laborales, 2013**

La tendencia de la mayoría del personal encuestado en el tema de viajar respondió que por asuntos laborales si se tiene un respaldo por parte de la Institución, es decir, ésta provee transporte para el cumplimiento de viajes por asuntos de trabajo.

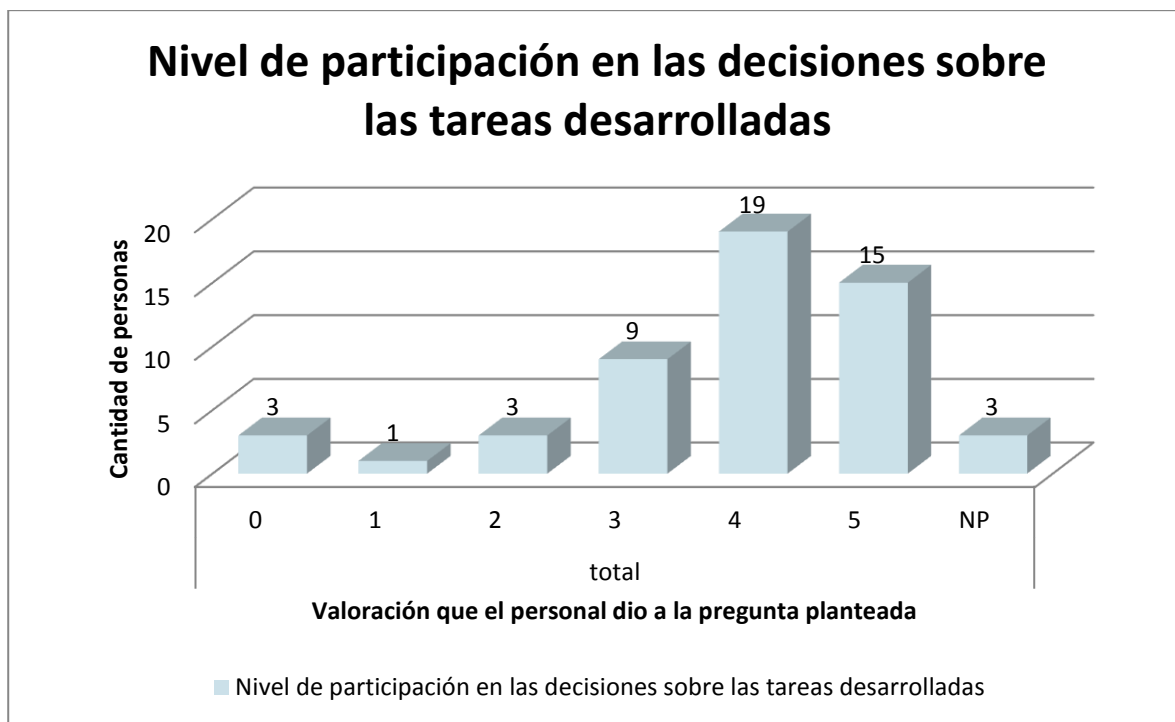
**Gráfica 3**



**Fuente: Encuesta sobre aspectos laborales, 2013**

En datos más generales, el personal encuentra condiciones para alcanzar un desarrollo personal, sin embargo deja una brecha de personal que aún está en búsqueda o necesidad de alcanzar esa realización, éste es un desafío para la Institución.

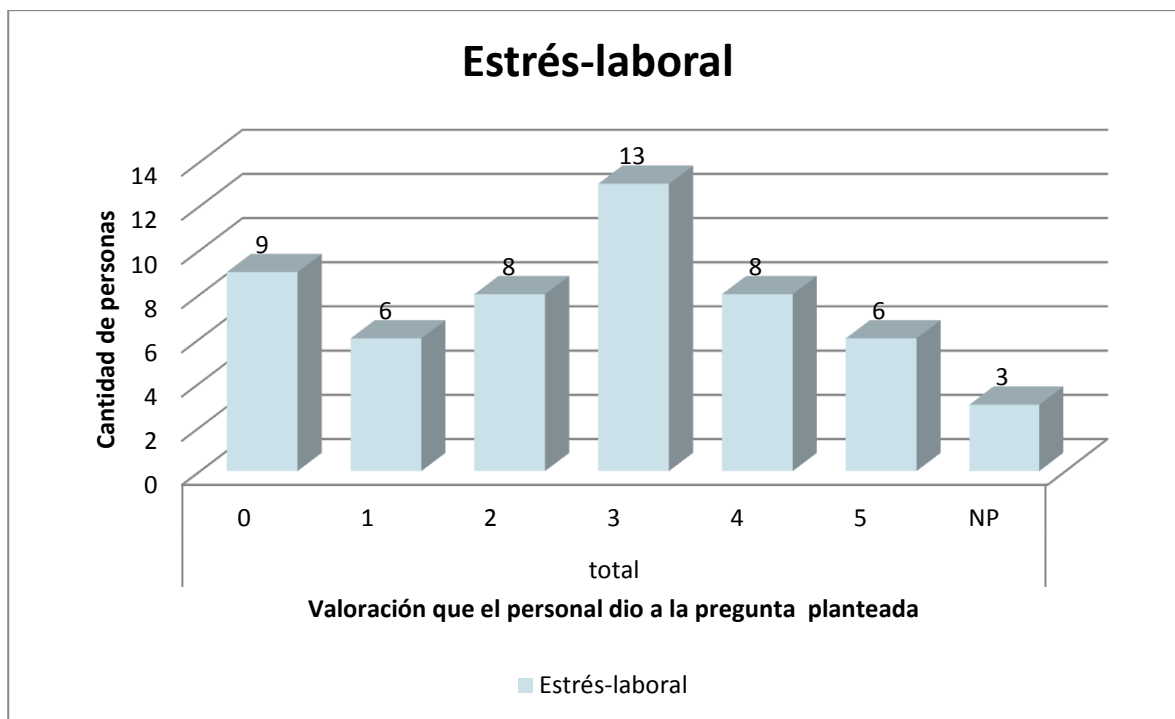
**Gráfica 4**



**Fuente: Encuesta sobre aspectos laborales, 2013**

Las personas encuestadas en su mayoría dan un valor alto a que su participación en la toma de decisiones en la Institución considerada para llevar a concretar lo que se planifica. Y por lo respondido, ya es parte de la cultura organizacional, que los trabajadores participan en la toma de decisiones para la Institución.

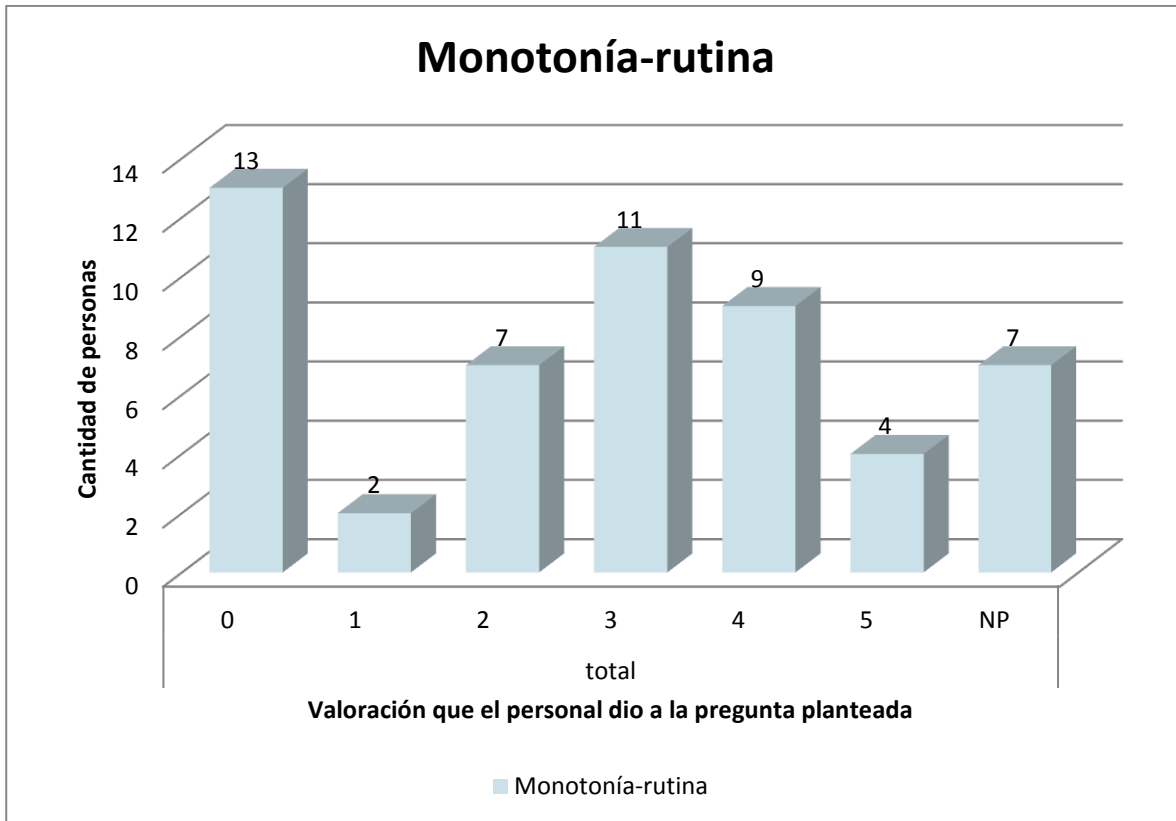
**Gráfica 5**



**Fuente: Encuesta sobre aspectos laborales, 2013**

Esta gráfica es una muestra de que el estrés laboral no es igual en para todos los encuestados, sin embargo la tendencia que sobresale es que 27 personas de 53, es decir que un 51% del personal encuestado maneja niveles considerables de estrés laboral.

**Gráfica 6**

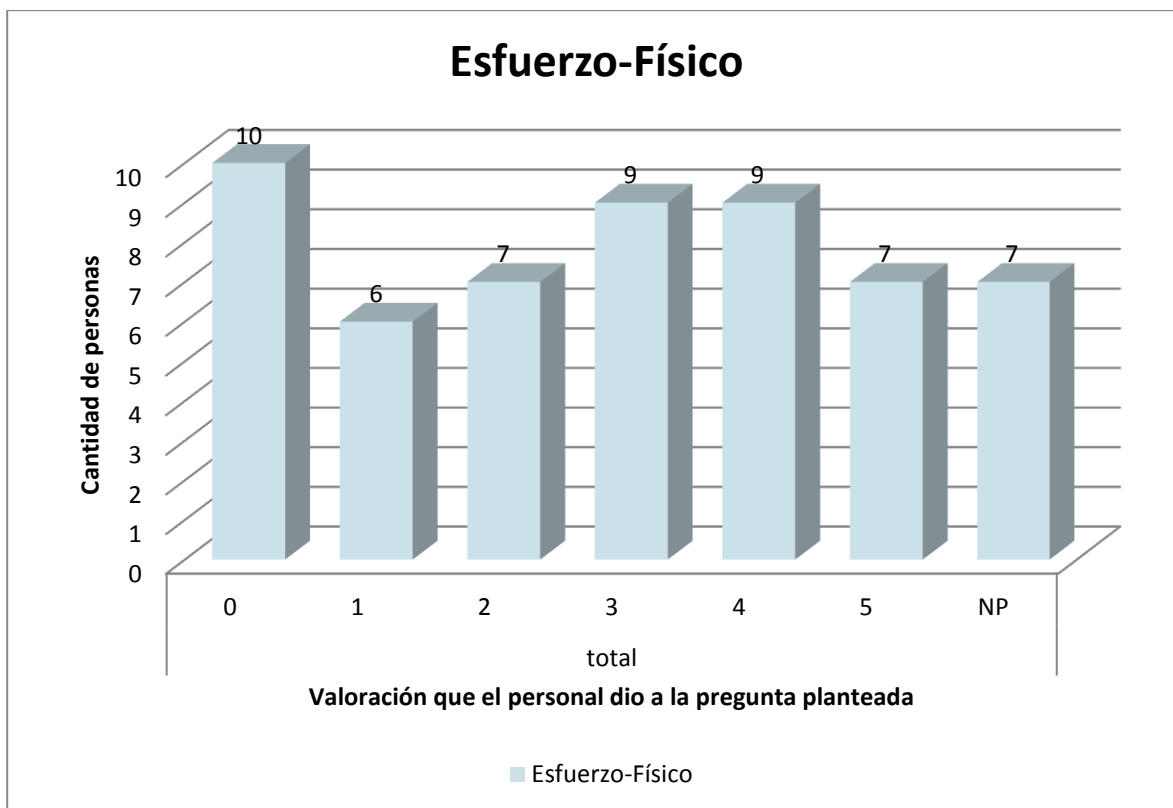


**Fuente: Encuesta sobre aspectos laborales, 2013**

En la presente gráfica puede apreciarse que 24 personas perciben niveles de monotonía y rutina, contra 13 que indicaron no sentir ningún grado.



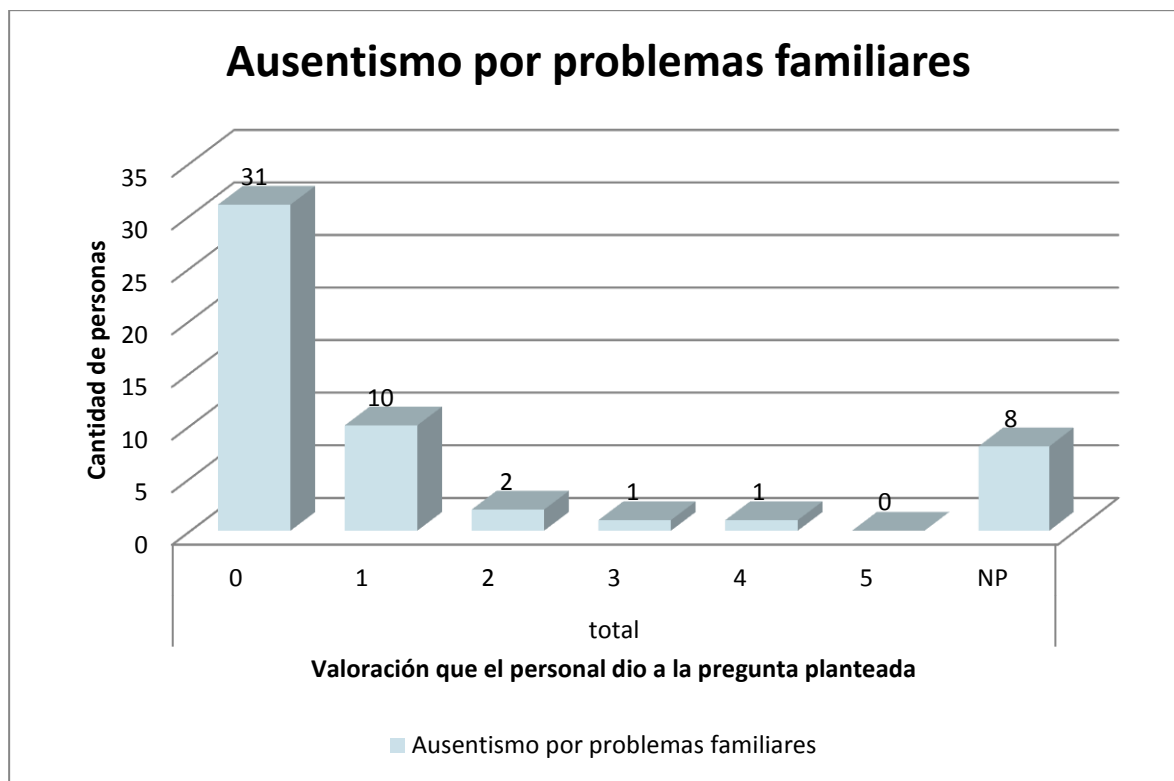
**Gráfica 7**



**Fuente:** Encuesta sobre aspectos laborales, 2013

El tema de esfuerzo físico evidencia una percepción muy individualizada, no se establece una tendencia definida hacia este aspecto. Vale aclarar que la mayoría del personal aunque sea administrativo o técnico en alguna oportunidad tiene que realizar esfuerzo físico ya que se viaja al interior del país y esto implica llevar material en cajas, por la razón social de la Institución.

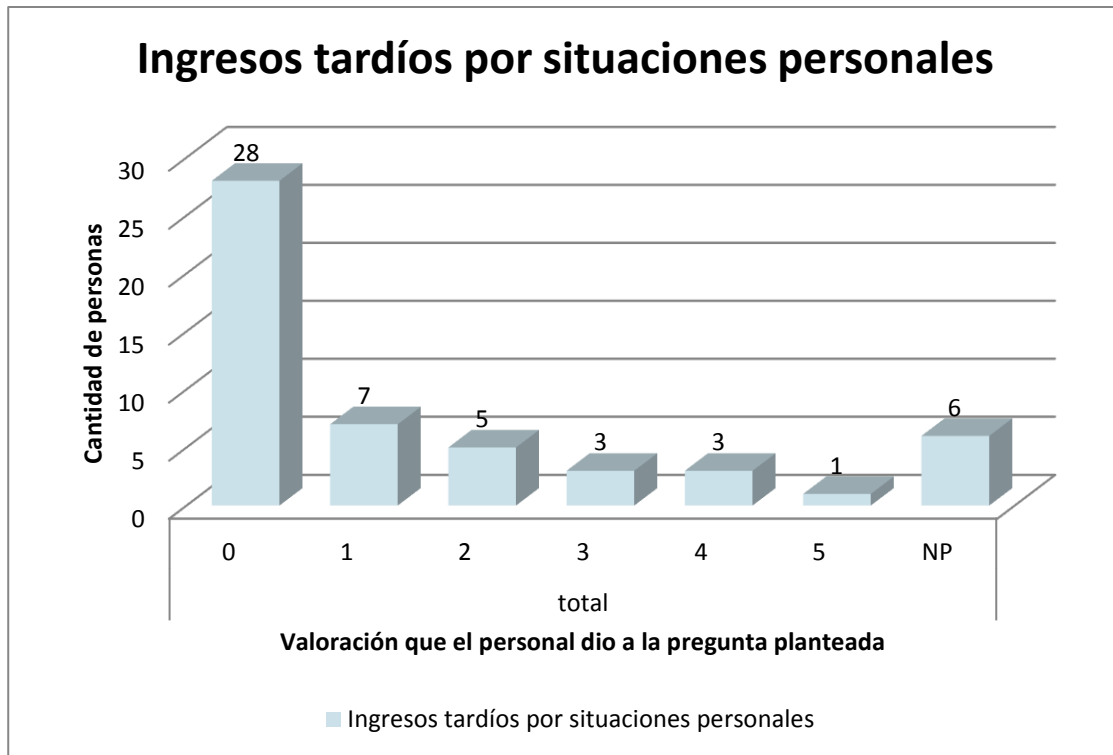
**Gráfica 8**



**Fuente: Encuesta sobre aspectos laborales, 2013**

El personal encuestado ponderó negativamente al aspecto de ausentismo por problemas personales, es decir que se sienten mal porque se controla mucho este aspecto a los trabajadores en el Departamento de Personal.

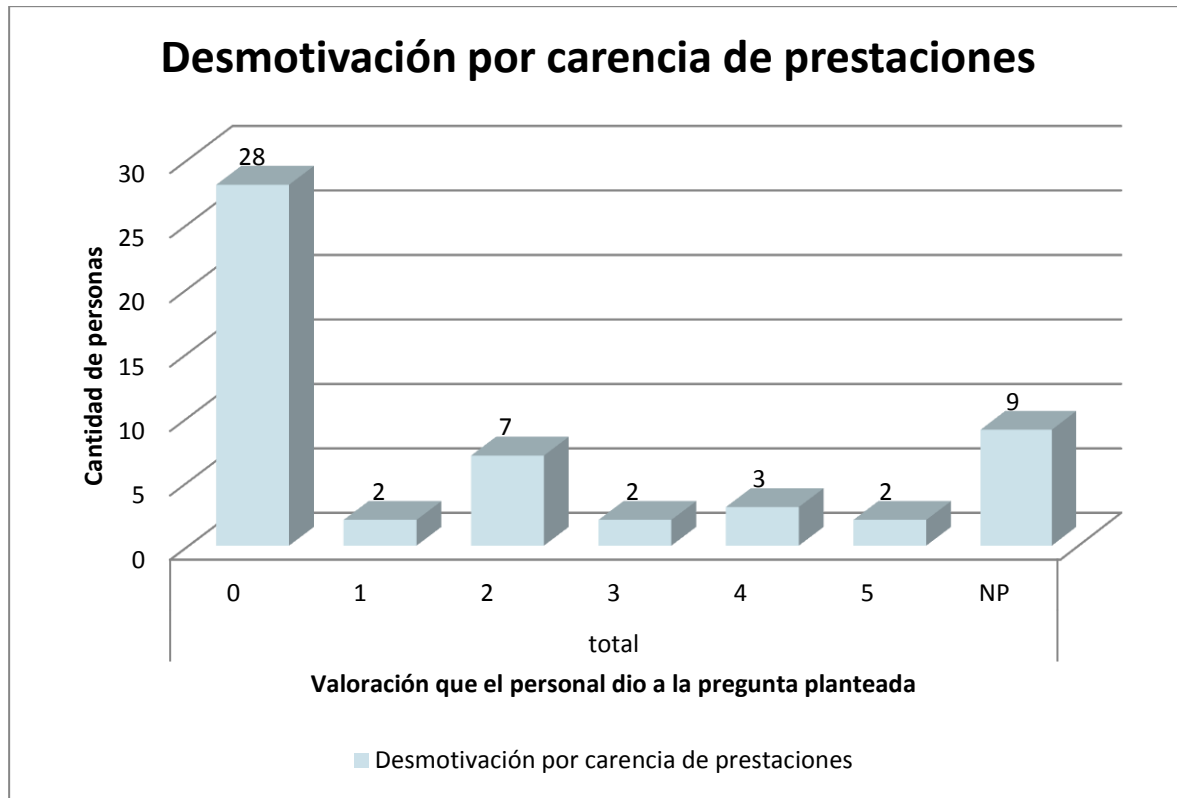
**Gráfica 9**



**Fuente: Encuesta sobre aspectos laborales, 2013**

El personal encuestado ponderó negativamente al aspecto de llegadas tarde por situaciones personales, es decir que se sienten mal porque se controla mucho este aspecto a los trabajadores.

**Gráfica 10**

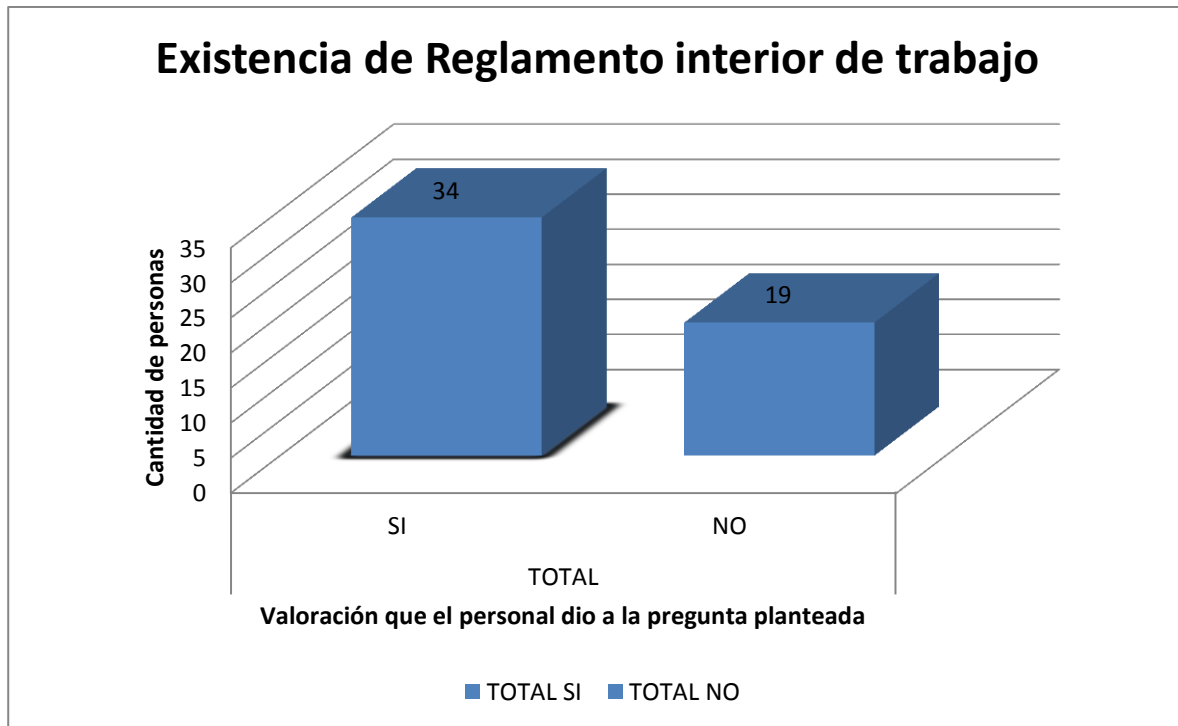


**Fuente: Encuesta sobre aspectos laborales, 2013**

El personal encuestado manifiesta desmotivación por carencia de prestaciones. La pregunta fue general por lo que no se puede inferir qué entendieron por prestaciones.

## Gráficas a preguntas con respuestas dicotómicas

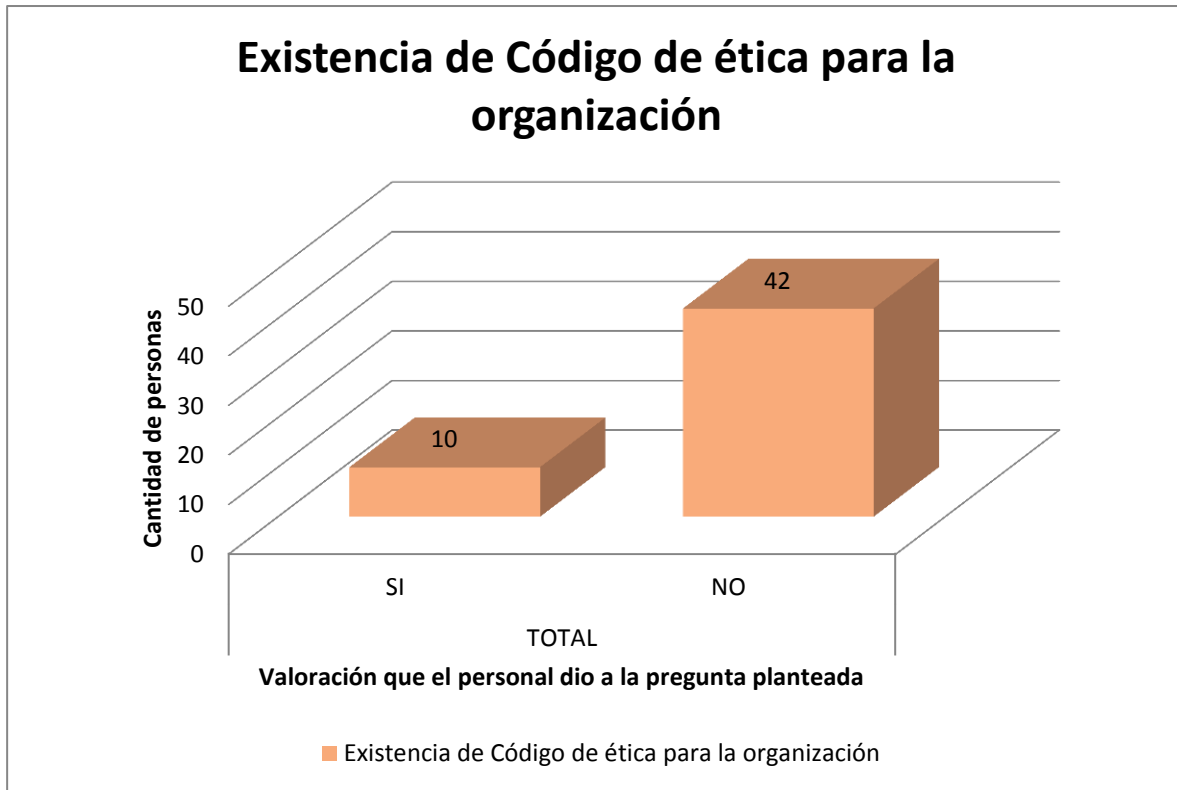
Gráfica 11



**Fuente:** Encuesta sobre aspectos laborales, 2013

La mayoría del personal encuestado respondió que sí existe un Reglamento Interior de Trabajo, esto implica que el 64% de quienes respondieron creen que sí existe este documento. Solo un 36% saben que no existe.

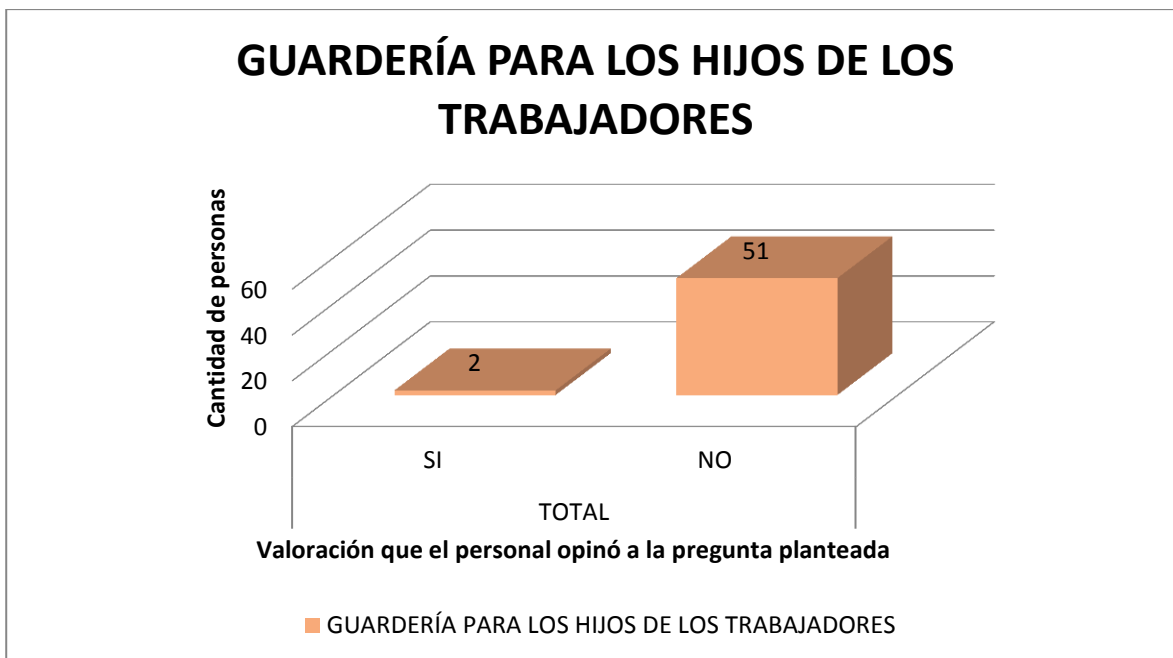
**Gráfica 12**



**Fuente: Encuesta sobre aspectos laborales, 2013**

La grafica que muestra el conocimiento sobre la existencia de un Código de Ética en la Institución, evidencia que 42 de 53 personas indican que no se cuenta con dicho código. Pero un 26% del personal encuestado cree que sí hay.

**Gráfica 13**

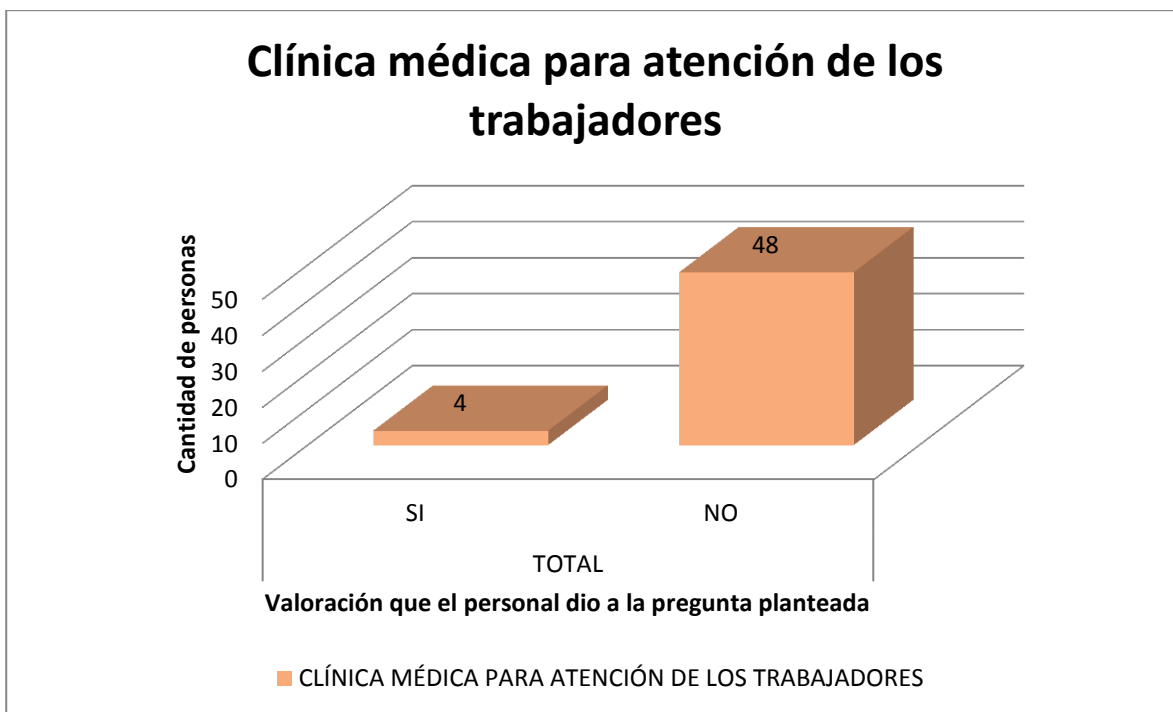


**Fuente: Encuesta sobre aspectos laborales, 2013**

Solamente 2 personas de la Unidad Administrativa indican que hay guardería para los hijos de los trabajadores, evidentemente 51 están confirmando que no se cuenta con ella.

El 96% de los encuestados respondió que no se cuenta con Guardería para los hijos de los trabajadores.

**Gráfica 14**



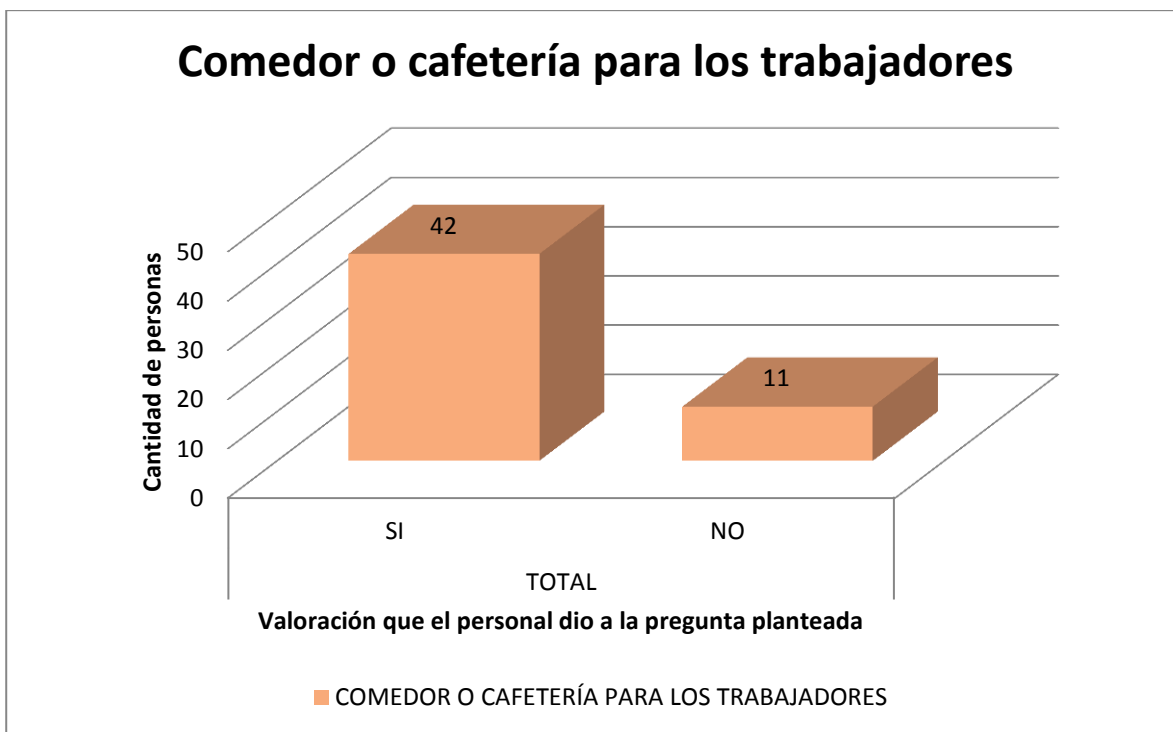
**Fuente: Encuesta sobre aspectos laborales, 2013**

Con relación a las respuestas proporcionadas por el personal encuestado, 4 de 53 personas indican que existe clínica médica, pero las 49 personas indican lo contrario.

La gráfica permite visualizar que la mayoría de trabajadores indican la no existencia de una clínica médica para atención de los trabajadores



**Gráfica 15**



**Fuente: Encuesta sobre aspectos laborales, 2013**

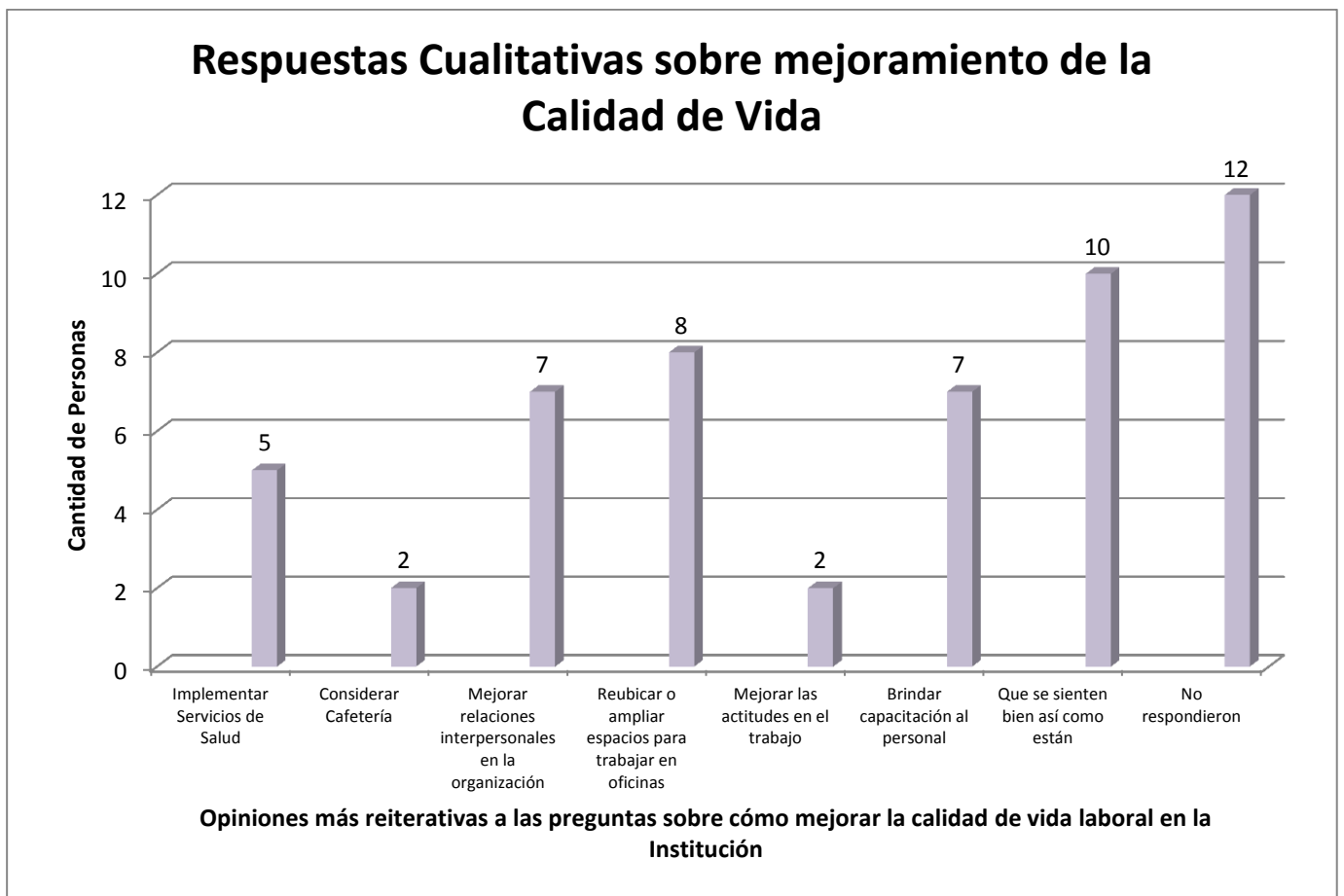
Respecto a la existencia de comedor o cafetería 42 personas indicaron que sí existe para los trabajadores de la Institución.

El 79% de los encuestados concuerda en que sí se cuenta con un comedor o cafetería para los trabajadores

## Respuestas cualitativas

Con relación a las preguntas 4 del Título III Entorno Laboral y 5 del Título IV Relaciones Laborales de la encuesta aplicada, se presentan las respuestas que son del tipo abierto, que respondió el personal optativamente. Vale la pena destacar que la mayoría dejó en blanco estos espacios, es decir se abstuvo de opinar. Se presenta una gráfica que muestra los aportes más relevantes, es decir que se obtuvo una moda de las opiniones expresadas por los trabajadores.

Gráfica 16



Fuente: Encuesta sobre aspectos laborales, 2013

## V. Discusión de Resultados

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los 53 trabajadores, se puede realizar un análisis comparativo con los antecedentes y aportes de los distintos autores que se citaron en el inicio de este estudio, destacando entonces los siguientes elementos:

Soberanis (2006) concluyó que la deficiencia de la calidad de vida en el trabajo se refleja en un perfil de riesgo, manifestándose en un decremento de la productividad, esto es coincidente con los aportes de las respuestas en las que el personal indicó en un 51% maneja estrés laboral por causas inherentes al trabajo (gráfica 5 y 6) y que de ese porcentaje se derivan otros aspectos a considerar dentro de lo respondido como es el caso del problema de las llegadas tarde y/o inasistencias, las cuales, según los encuestados provocan desmotivación o preocupación en los trabajadores.(gráfica 9)

Asimismo se observa un nivel de desmotivación por parte de los encuestados a razón de un 53% de quienes opinaron que esta carencia incide negativamente en su motivación laboral, (gráfica 10) del mismo modo que lo indica Guevara (2010) cuando concluye indicando que “según sea el grado de satisfacción laboral, así será la capacidad de influir en la productividad general de una organización, por lo que es necesario considerarse seriamente.”

Navajas (2003) concluye en su estudio que existe un proceso de transformación en el cual la democracia o constitucionalidad de la organización pasaría a ser participación y generación de compromiso....Esto concuerda con la respuesta dada por los encuestados en el presente estudio en el cual se aborda el nivel de participación en las decisiones sobre las tareas desarrolladas (gráfica 4). En ella puede visualizarse que el 81% de los sujetos indican que en la institución este tema es fundamental para que se lleven a cabo los proyectos y en general la inclusión y mejoramiento de nuevas formas de llevar a cabo los procesos. Es parte de la cultura organizacional que el personal participe en la toma de decisiones.

Los encuestados ante una pregunta que buscaba medir su percepción respecto ¿cómo se sienten con relación al desarrollo personal? (realización laboral), respondieron de forma gradual, ya que 21 de 53 personas dio total valoración a este aspecto, (gráfica 3) es decir, que sí tienen total sensación de desarrollo o realización dentro de la institución, pero 16 respondieron que mediana realización y el resto de los encuestados sienten menos o ningún desarrollo. Ante estos resultados se toma en cuenta lo indicado por Llovera (2007) quien indicó que el propósito de cualquier organización es identificar y satisfacer las necesidades de sus usuarios (clientes, empleados, proveedores, sociedad) para lograr ventaja competitiva y para hacerlo de manera eficaz y eficiente, además de obtener, mantener y mejorar el desempeño general de la organización. Por lo anterior la importancia que deben darle los administradores del recurso humano de la institución sujeto de estudio a efecto no se deje de lado el tema de la atención a los asuntos del personal.

Respecto a las respuestas proporcionadas por el personal encuestado, específicamente sobre la existencia de un código de ética, reglamento interior de trabajo, y la existencia de un comedor para los trabajadores de la institución, resulta contradictorio que las respuestas sean tan alejadas de la realidad (ver gráficas 11, 12 y 15) ya que como indica Guevara (2010) en su estudio de investigación, “Las respuestas aportadas por los grupos estudiados son compatibles con los valores encontrados en los índices de satisfacción general y global, lo que demostró una relación entre la percepción de los trabajadores, las características organizativas y las condiciones presentes en la empresa para el desempeño de las funciones. El índice global de satisfacción laboral demostró que existe diferencia estadísticamente significativa entre la apreciación de los grupos control y el experimental, lo cual demanda la implementación de las medidas correctivas o mejoras de los programas de calidad de vida existentes, esto asignándosele a la gerencia de recursos humanos.” Lo mismo ocurrió con este personal, desconocimiento de aspectos tan importantes, falta de interés o de capacitación al respecto, asuntos que competen a la administración general y de recursos humanos para fortalecer estas debilidades en el personal.

De acuerdo a Quezada, Sanhueza y Silva (2010), un ambiente de trabajo grato y agradable es fundamental para genera sentimientos de bienestar y el desarrollo de labores a un nivel más óptimo, es el sentir que las necesidades particulares, como trabajadores públicos son escuchadas y valoradas, es sin duda importante para los trabajadores. Coincide con las respuestas aportadas

por los encuestados (gráfica 16) opinando que es necesario implementar servicios de salud, considerar una cafetería, mejorar las relaciones interpersonales en la organización, reubicar o ampliar los espacios físicos para trabajar en las oficinas, brindar capacitación al personal, como aspectos más reiterativos.

Definitivamente las dos respuestas que dan total sustento a este trabajo de investigación son las que se representan a través de las gráficas 13 y 14, Guardería para los hijos de los Trabajadores y Clínica Médica para atención de los trabajadores, respectivamente, a estas dos interrogantes, el personal encuestado opinó en un 96% de la carencia de los servicios citados y de la necesidad de su implementación. Como señala Alfaya (2006) al respecto que las organizaciones ejercen responsabilidad social cuando satisfacen las expectativas que, sobre su comportamiento, tienen los diferentes grupos de interés (stakeholders: empleados, socios, clientes...etc) Así como lo asevera Walton (citado por Camacaro, 2010) que la calidad de vida en el trabajo es un proceso para humanizar el lugar donde se desarrolla dicho trabajo, y tiene como principales factores, una adecuada y justa remuneración, seguridad y condiciones saludables del sitio de trabajo, un creciente sentido de pertenencia y una integración social dentro de la organización.

## VI. Conclusiones

Producto de la aplicación de la encuesta a los 53 empleados se pudo obtener la opinión de ellos respecto a diferentes aspectos relacionados con la calidad de vida laboral en la Institución, y dado que en los objetivos específicos se planificó determinar cuál es la valoración que dan los trabajadores, a los factores que mejoran la calidad de vida laboral, se presentan las conclusiones siguiente:

1. Los trabajadores manifestaron dificultad para llegar a tiempo desde su lugar de vivienda hacia el trabajo, lo cual tiene relación con la necesidad planteada, respecto a que no cuentan con los recursos para el cuidado de sus hijos o la situación que les obliga a asistir considerables veces al IGSS, la mayoría de veces por las mañanas, lo cual se corrobora contra las estadísticas que lleva el Departamento de Personal al respecto.
2. El ausentismo y las entradas tarde, son altas de acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta (75%), lo cual indica que existen causales relacionadas a las personas, por las cuales no logran cumplir con llegar temprano, o ausentarse tanto, tal el caso de la primera conclusión y otro resultado como el descontento por falta de prestaciones indicadas por ellos.
3. El 98% del personal encuestado expresó que no se cuenta con una Guardería para el cuidado de los hijos menores de siete años, asimismo la carencia de una clínica médica interna para la atención de los trabajadores.
4. Se presenta una Propuesta para mejoramiento de la calidad de vida laboral en la Institución, la cual es sobre una Clínica Médica de atención para los trabajadores del Conalfa durante la jornada laboral, que permita contribuir socialmente a que esos niveles de ausentismo y llegadas tarde, por esas razones, disminuyan. Asimismo se presenta una Propuesta sobre la conformación del servicio de Guardería para los hijos menores de 7 años, ya que el número de padres o madres que tienen necesidad de este servicio es de las dos terceras partes de los empleados activos de la institución sujeto de estudio.

## **VII. Propuesta**

### **Propuesta para implementar una clínica médica institucional en las oficinas centrales del Conalfa**

Dirigido a: Empleados de las Oficinas Centrales del Conalfa

Fechas: A partir del año 2014

Responsable: Departamento de Personal, Unidad de Apoyo Administrativo

#### **Justificación de la propuesta**

La presente propuesta tiene un sustento tanto en la necesidad manifestada por los empleados quienes han sido encuestados a través de un instrumento en el cual el 92% expresan la necesidad de los servicios médicos localizados preferiblemente dentro del edificio de oficinas centrales, ya que con esta prestación se estaría beneficiando tanto a los trabajadores como a la Institución puesto que se evitaría asistir demasiadas veces al seguro social por asuntos de salud de menor seriedad.

#### **Viabilidad**

Se cuenta con el apoyo administrativo, jurídico y logístico para poder implementar este proyecto en un año ya que es parte de una petición del personal y esto ha sido avalado y aprobado en el Pacto Colectivo de Condiciones de Trabajo, lo cual constituye ley profesional de cumplimiento obligatorio, ordenándose la financiación del mismo.

#### **Financiamiento**

La Unidad de Administración Financiera –UDAF- debe garantizar el renglón presupuestario y el monto necesario para que el Departamento de Personal de la Institución planifique lo relativo a los gastos que implique la implementación de una clínica con los servicios médicos de un facultativo.

## **Trámites y autorizaciones**

Por ser una entidad del Estado y estar sujetos a la Ley de Contrataciones del Estado, Decreto 57-92 con su Reglamento (Acuerdo Gubernativo 1056-92. Es necesario cumplir con todos los trámites y fases que dicha ley regula para la adquisición y/o compra tanto de los servicios médicos como de la habilitación de un local y los insumos necesarios para que funcione dicho proyecto.

Las acciones estratégicas deben encaminarse a proporcionar una atención integral en salud para los usuarios de la clínica mediante un programa para estimular con mayor énfasis el funcionamiento de la misma

## **Funcionamiento de clínica médica institucional**

### **Objetivos**

- Prestar atención médica para los trabajadores de la Institución, tratando afecciones que no ameriten salir de la Institución
- Contar con el espacio físico adecuado, equipo básico y medicamentos.

### **Marco legal**

- Unidad de Apoyo Administrativo Artículo 44, Capítulo IX Acuerdo Gubernativo No. 137-91 Reglamento de la Ley de Alfabetización. “La Unidad de Apoyo Administrativo deberá garantizar el apoyo administrativo al proceso de alfabetización, mediante la ejecución de acciones de administración de personal, prestación de servicios generales, dotación de recursos materiales y otras, a efecto de contribuir al cumplimiento de los planes operativos anuales de la Entidad Ejecutora.
- Pacto Colectivo de Condiciones de Trabajo, Conalfa-Sitraconalfa. Guatemala, enero de 2013. Artículo 68. Servicios Médicos. “Conalfa se compromete a proporcionar a todos sus trabajadores en forma gratuita servicios médicos generales, este servicio será proporcionado en forma permanente para lo cual Conalfa contratará los facultativos necesarios para la prestación de este servicio.



## **Alcances y límites de la propuesta**

Los presentes lineamientos normativos son de observancia obligatoria para todo el personal de la Institución, que esté relacionado con el funcionamiento de la clínica.

El Sistema de Salud está integrado por tres niveles de atención, el primer nivel forma parte de la atención primaria de salud y se enfoca a la prevención, conservación y fomento de la salud por medio de diagnóstico y tratamiento oportuno de los padecimientos que se presentan con una mayor frecuencia y cuya resolución es factible mediante el uso de los recursos de menor complejidad y menor costo, que no ameriten la asistencia al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS-.

Los programas de salud comprenden: Promoción de Salud, Prevención de Riesgos de Enfermedades, Educación para el auto-cuidado de la salud personal, atención o inicio de tratamientos.

## **Implementación**

### Estrategia general

Proponer acciones para mejorar o mantener una adecuada salud de los trabajadores de la institución, se plasmarán por medio de acciones integrales de salud, priorizando la identificación de las causas del fenómeno Salud-Enfermedad de acuerdo al diagnóstico y riesgos ocupacionales y ofertando los servicios de Atención de Medicina General en un ambiente que reúna condiciones idóneas para brindar a los trabajadores los cuidados médicos de primer nivel de atención tanto preventivos como curativos, con calidad y calidez; En la fase inicial los servicios se establecerán en un portafolio de servicios definidos por la Institución, en el cual los trabajadores estarán ligados exclusivamente a los servicios definidos por la Institución, bajo un sistema de atención dirigido al individuo sin repercusión a la familia, con detección de riesgos, acciones preventivas, y curativas, orientados a los problemas de carácter biológico.

Implementar un sistema de registros de información que contemple plan anual de trabajo, de prevención y promoción de la salud.



**Fuente:** <http://centrovidasana.wix.com/centromedicovidasana>

### **Generalidades de la Implementación**

- Todo lo relativo a la clínica institucional implica elaborar un plan de trabajo anual y enviarlo a la unidad de Investigación y Planificación, así como a la Unidad de Administración Financiera para su inclusión en el Plan Operativo Anual de cada año. Esto corresponde al Departamento de Personal.
- Para dar inicio al proceso de instalación de una clínica debe existir una solicitud por parte del Jefe de Personal, al Departamento de Compras, donde se exprese datos del funcionamiento de la clínica, debiendo analizar de la conveniencia sobre las instalaciones donde será ubicada la clínica, preferiblemente dentro del edificio de oficinas centrales.

## Lineamientos específicos con relación a una atención de medicina general

1. Los horarios de atención serán definidos por la Unidad de Apoyo Administrativo, de acuerdo a las necesidades

2. Se dará cita a los pacientes que así lo soliciten, ya sea telefónicamente, electrónicamente o en forma personal, dependiendo de la disponibilidad técnica con que cuente el trabajador.

3. El paciente se presentará con quince minutos previos a su consulta, para ser debidamente preparados por enfermería.

4. Los expedientes clínicos de los pacientes serán extraídos del archivo por el médico para ser actualizado previo a la consulta.

5. El médico tendrá que preparar cada paciente, previo a recibir la Consulta Médica, anotando la fecha y hora de preparación, edad, talla, peso, temperatura y presión arterial.

6. No podrán ser atendidos pacientes que no estén incorporados o activos a la institución.

7. Durante la consulta el Médico deberá anotar con letra legible, el motivo de consulta, con una historia clínica que debe contener los datos necesarios para un diagnóstico o sospecha diagnóstica.

8. En el examen físico el Médico corroborará y anotará la cifra de la tensión arterial. El examen físico debe ser congruente con el interrogatorio clínico y hacer anotaciones de datos que apoyen el diagnóstico.

9. La impresión diagnóstica debe ser conforme a la historia clínica y el examen físico.

10. El médico ordenará exámenes al laboratorio cuando sea necesario y viable.

11. El médico anotará en forma resumida las medidas preventivas en la Hoja de Registro de cada trabajador, en los casos de enfermedades transmisibles

12. El médico despachará los medicamentos a cada paciente siempre que sean afecciones que no ameriten de la intervención del IGSS

13. Se archivarán los Expedientes Clínicos en base al Número de Afiliación, como lo determina la Norma del Expediente Clínico en el IGSS

## **Principales servicios de la clínica institucional**

1. La consulta médica será de Medicina General.
2. Extracción fácil de cuerpos extraños en diferentes partes del cuerpo o cavidades,
3. Otros procedimientos que estén dentro de las capacidades de recurso para poder realizarlos.
4. Se deberá dar atención integral en salud a los trabajadores de la institución en base a:
  - a. Atención Médica Preventiva,
  - b. Curativa
  - c. Detección de factores de riesgo

## **Funciones de salud de la clínica institucional**

### **Función básica:**

Otorgar atención oportuna y de calidad en lo concerniente a la medicina general y preventiva a los trabajadores que demandan cuidado médico y realizar diferentes actividades para la institución, orientadas al mejoramiento de la salud de las personas que trabajan en la Institución.

### **Funciones específicas:**

- Proporcionar atención asistencial a los trabajadores de la organización con problemas de salud a los usuarios de los programas preventivos y componentes especiales, orientando sus acciones a la atención integral en salud, aplicando las normativas institucionales.
- Planificar, coordinar y ejecutar las actividades relacionadas a la salud de los trabajadores.
- Organizar y planificar con las jefaturas de la institución, diversas actividades relacionadas con la conservación de la salud de los trabajadores.
- Desarrollar en el ámbito individual y grupal, actividades de educación para la salud en la clínica y áreas de trabajo.
- Atender a los pacientes extendiéndoles recetas médicas, órdenes de exámenes de laboratorio clínico así como Referencias Médicas
- Tomar la presión arterial a todos los pacientes según normas establecidas.

- Hacer buen uso de los medicamentos, recursos materiales y cuidar los equipos utilizados para la adecuada atención de los trabajadores.
- Colaborar con otras asignaciones relacionadas con la clínica que le indique su nivel jerárquico superior.
- Orientar a los pacientes en cuanto a toma de medicamentos.
- Efectuar curaciones, aplicar inyecciones y nebulizaciones por indicación médica.
- Completar la información en el control por asistencia a Consulta Médica.
- Elaborar el Informe Mensual de Actividades, de la Institución, para aplicar las medidas preventivas pertinentes.
- Realizar los pedidos de papelería, artículos generales, medicamentos y material médico quirúrgico mensualmente, a fin de cubrir las necesidades de la clínica.

### **Otras funciones**

Capacitaciones: Para la detección precoz de Hipertensión, y factores de riesgo, el Departamento de Personal realizará una capacitación sobre esta enfermedad y se coordinará con la Unidad de Apoyo Administrativo a efecto que se dé a conocer a todos los empleados sobre este mal silencioso, se evaluarán a todos los empleados que voluntariamente acepten la medición de la presión arterial y de los otros factores de riesgo. Se realizará un reporte estadístico que contenga nombre, número de empleados que recibieron el curso. Similar acción para temas sobre enfermedades virales y bacterianas más comunes en la región y país.

El Departamento de Personal debe procurar conjuntamente o de manera individual porque se fomenta una cultura de prevención en el tema de salud a efecto de minimizar y de ser posible erradicar aquellas enfermedades que pueden ser prevenidas gracias a la educación sobre las mismas y a prácticas responsables de saneamiento en las instalaciones, y apoyo a la clínica y servicios médicos institucionales.

Debe realizarse una coordinación con educadores en salud del IGSS para capacitar al personal sobre salud preventiva

**De la clínica:**

La clínica deberá contar con el mínimo de un Médico General y los insumos descritos posteriormente.

**Médico General**

Perfil del Médico:

- Graduado(a) de Médico y Cirujano
- Colegiado activo
- Experiencia de 2 años como médico laboral
- Conocimientos en Salud Ocupacional
- Excelentes relaciones interpersonales, y capacidad de trabajo en equipo
- Edad de 25 a 40 años.
- Disponibilidad de horario

**Funciones del Médico:**

El médico de la clínica es el encargado y responsable del buen funcionamiento de la clínica empresarial y por lo tanto el resto del personal estará sometido a sus órdenes.

Honorarios Médicos Q11, 683.00 x 12= Q 128, 513.00 anuales.

**Lo que debe aportar la Institución**

Infraestructura mínima dentro de su recinto laboral o cercano a la institución, para el funcionamiento de la clínica, que cuente con dos ambientes como mínimo, donde puedan funcionar las siguientes áreas:

- 1) Área de Recepción, Espera, Entrevista y Archivo Clínico. Con un espacio entre 5.5 a 7 mts<sup>2</sup>.
- 2) Área de Consultorio Médico, con espacio para entrevista y examen físico. Con un espacio entre de 7 a 9 mts<sup>2</sup>.

La clínica deberá contar preferentemente con el equipo e insumos necesarios tales como: Soluciones hidroelectrolíticas, medicamentos de uso de emergencia (botiquín).

- 3) Ventilador de techo o de pie o aire acondicionado.
- 4) Lavamanos empotrado en mueble.
- 5) Jabonera de pared

Mantenimiento de Equipo de Oficina.

Mantenimiento de las instalaciones.

Ya se cuenta con personal para Mantenimiento en la Institución.

### **Consultorio y Área para Entrevista**

- 1 Gabinete metálico con puerta de vidrio, con llave, dos entrepaños, para guardar material e instrumentos.
- 1 Enfriador de Agua con válvulas
- 1 Banca de tres sillas o similares
- 1 Archivero
- 2 Escritorios tipo secretarial.
- 2 Sillas tipo secretarial.
- 2 Sillas metálica plegable tapizada.
- 1 Papelera metálica o repisa para colocar papelería.
- 2 Depósitos plásticos para basura
- 2 Lámparas de mano
- 1 Gradilla de un entrepaño.
- 1 Banco giratorio
- 1 Lámpara cuello de ganso

### **Para Examen Físico**

- 1 Kit Diagnóstico.
- 1 Martillo de reflejo.
- 1 Cinta métrica plástica.
- 1 Canapé con respaldo reclinable.
- 1 Negatoscopio de un cuerpo.
- 1 Soporte para suero.
- 1 Tensiómetro de mesa de mercurio para adulto.
- 1 Estetoscopio para adulto.
- 1 Báscula con tallímetro.

## Mobiliario y Equipo de Oficina Necesarios:

### Cuadro de Costos Estimados (\*)

No.	Cantidad	Descripción	precio/u	Total
1	1	Gabinete Metálico con puerta de vidrio, llave dos entrepaños para guardar material e instrumentos	Q 1,200.00	Q 1,200.00
2	1	Enfriador de Agua con dos Válvulas	Q 1,100.00	Q 1,100.00
3	1	Banca de tres silla o similares	Q 360.00	Q 360.00
4	1	Archivero	Q 850.00	Q 850.00
5	2	Escritorios tipo secretarial	Q 800.00	Q 1,600.00
6	2	Sillas tipo secretarial	Q 400.00	Q 800.00
7	2	Sillas metálicas plegables tapizadas	Q 120.00	Q 240.00
8	1	Papelera metálica o repisa para colocar papeles	Q 45.00	Q 45.00
9	2	Depósitos plásticos de basura	Q 80.00	Q 160.00
10	2	Lámpara de mano	Q 15.00	Q 30.00
11	1	Gradilla de un entrepaño	Q 300.00	Q 300.00
12	1	Banco giratorio	Q 700.00	Q 700.00
13	1	Lámpara cuello de ganso	Q 375.00	Q 375.00
14	1	Kit Diagnóstico	Q 2,140.00	Q 2,140.00
17	1	Canapé con respaldo reclinable	Q 1,500.00	Q 1,500.00
18	1	Negatoscopio de un cuerpo	Q 2,400.00	Q 2,400.00
19	1	Soporte para suero	Q 700.00	Q 700.00
20	1	Tensiómetro de mesa de mercurio para adulto	Q 600.00	Q 600.00
22	1	Báscula con tallímetro	Q 2,190.00	Q 2,190.00
		<b>TOTAL</b>		<b>Q 17,290.00</b>

\*Costos pueden variar

Fuente: elaboración propia

### Cuadro resumen de costos totales implementación clínica

RUBRO	COSTO TOTAL ANUAL
HONORARIOS	Q128,513.00
REMODELACIÓN EN EDIFICIO	Q90,000.00
MOBILIARIO Y EQUIPO	Q17,290.00
<b>TOTALES</b>	<b>235,803.00</b>



## **Propuesta para la implementación de una guardería para los empleados del –Conalfa–**

Dirigido a: Empleados de las Oficinas Centrales del Conalfa

Fechas: A partir del año 2014

Responsable: Departamento de Personal, Unidad de Apoyo Administrativo

### **Guardería (Concepto)**

Se designa con el término de guardería a aquellos establecimientos educativos dedicados al cuidado de niños que todavía no han alcanzado la edad de escolarización, 0 a 3 años y que pueden ser tanto de gestión pública o privada. Desde Definición ABC: <http://www.definicionabc.com/general/guarderia.php#ixzz2imF6Kyki>

### **Iniciativa**

Con la implementación de una guardería para los hijos de los trabajadores de la Institución se logra reducir el ausentismo y aumentar la motivación de los trabajadores, asimismo el trabajador gana tranquilidad al tener a sus hijos cerca y ahorra dinero gracias a la prestación que cubre la institución. La calidad de vida desde su concepto más elemental es precisamente alcanzar niveles de bienestar y satisfacción personal gracias a todas aquellas acciones humanas que contribuyen a llenar las necesidades primarias, secundarias y de autorrealización, y la tranquilidad de contar con un lugar idóneo para el resguardo de los hijos menores, es sin duda una contribución innegable al mejoramiento de la Calidad de Vida Laboral puesto que los trabajadores pueden desempeñar su trabajo sabiendo que sus hijos están seguros y con facilidad de comunicación por cualquier situación. Diferente a como se maneja cuando cada quien tiene que velar por este aspecto recorriendo distancias diferentes, contra tránsito, emergencias, etc.

### **Marco Legal**

Unidad de Apoyo Administrativo Artículo 44, Capítulo IX Acuerdo Gubernativo No. 137-91 Reglamento de la Ley de Alfabetización. “La Unidad de Apoyo Administrativo deberá garantizar el apoyo administrativo al proceso de alfabetización, mediante la ejecución de acciones de

administración de personal, prestación de servicios generales, dotación de recursos materiales y otras, a efecto de contribuir al cumplimiento de los planes operativos anuales de la Entidad Ejecutora.

Pacto Colectivo de Condiciones de Trabajo. Conalfa-Sitraconalfa 2013. Artículo 67. Guarderías. “El Conalfa se obliga a acomodar y habilitar un lugar conveniente que sirva como guarderías dependiendo de la capacidad económica de Conalfa y cuando el número de madres y/o padres de niños menores de 7 años exceda el 50% del total de los trabajadores”.

### **Financiamiento**

La Unidad de Administración Financiera –UDAF- debe garantizar el renglón presupuestario y el monto necesario para que el Departamento de Personal de la Institución planifique lo relativo a los gastos que implique la implementación de una guardería con las especificaciones técnicas que diseñe y presente el Departamento de Personal.

### **Aprobación**

Implica la autorización de las gestiones administrativas y financieras para la implementación del proyecto. Esto estará a cargo del Departamento de Personal quien cursará su solicitud ante el Departamento de Compras el cual obtendrá el aval de la Secretaría Ejecutiva.

### **Promulgación**

El ente responsable de las gestiones tanto de la solicitud para la contratación de los servicios y características del proyecto es el Departamento de Personal. Asimismo lo es para efectos de su seguimiento y control.

### **Trámites y autorizaciones**

Por ser una entidad del Estado y estar sujetos a la Ley de Contrataciones del Estado, Decreto 57-92 con su Reglamento (Acuerdo Gubernativo 1056-92. Es necesario cumplir con todos los trámites y fases que dicha ley regula para la adquisición y/o compra tanto de los servicios de niñeras y/o maestras como de la habilitación de un local y los insumos necesarios para que

funcione dicho proyecto. (Ver Flujogramas de Modalidad de Compras en el Estado de Guatemala. Adjuntos en Anexos)

### **Vigencia**

El proyecto está planificado para el año 2014 por lo que debe contemplarse a través de la Unidad de Investigación y Planificación así como la Unidad de Administración Financiera que se aseguren los recursos financieros que se requieran por parte del Departamento de Personal de la Unidad de Apoyo Administrativo.

### **Trabajadores beneficiados**

Los trabajadores y trabajadoras de las Oficinas Centrales del Comité Nacional de Alfabetización.

Que tengan hijos o hijas menores de siete (7) años de edad.

De acuerdo a los registros del Departamento de Personal se estaría atendiendo de inicio a 61 menores. Y a un estimado de 93 trabajadores de la Institución.

### **En que consiste el beneficio**

El empleador deberá mantener una guardería infantil o servicio de educación inicial donde los trabajadores puedan dejar a sus hijos durante la jornada de trabajo.

Los trabajadores no pagarán por el servicio de guardería, sin embargo deben asumir un compromiso de cumplir con las normativas emitidas para el funcionamiento de las mismas, asimismo cuando haya actividades extra laborales, corresponderá a los padres de familia colaborar con los insumos que se acuerden con la debida antelación y planificación del año en curso. También se organizará para la sostenibilidad y expansión de las guarderías, juntas de padres de familia que coadyuven al seguimiento del aprendizaje o acciones que se desarrollen dentro de las guarderías, todo esto será en coordinación con el Departamento de Personal de la Institución.

Aporte de los padres o madres de familia hacia la Guardería: De acuerdo a las edades de sus hijos, es decir, quienes sean bebés que aún no caminan, deberán sus padres proveer de sus alimentos, ropa y enseres personales (pañalera) debidamente identificada y cuantificada con lo que contenga, esto se hará diariamente.

Si los niños ya son infantes que caminan, tal el caso de los que sean de 2 o más años, deberán llevar su mochila que contenga de igual manera su refacción y ropa para cualquier situación que lo amerite.

Nota: se ha planificado el mobiliario y equipo de cocina y la contratación de una cocinera de medio tiempo.

### **Prohibición de hacer el pago al trabajador**

En ningún caso, el patrono podrá cumplir su obligación mediante el pago, en dinero o especie, al trabajador o trabajadora de los costos derivados de guardería o servicios de educación inicial.

### **Condiciones de la guardería infantil:**

El servicio de guardería infantil debe reunir condiciones ambientales y de salubridad que permitan el sano desarrollo de los niños y niñas de 0 a 7 años de edad, hijos de los trabajadores del Conalfa.

### **Debe contar con:**

- Un salón de instrucción y juegos múltiples;
- Sanitarios de uso exclusivo para el personal encargado;
- Sanitarios exclusivos para niños;
- Un salón de descanso para los niños y niñas de lactancia; y
- Un espacio para oficina y archivo de materiales;

### **Estar dotado de:**

- Ropa para infantes y artículos de limpieza,
- Mesas y sillas para niños,

Cunas y corrales para niños menores de 1 año,

Filtro de agua potable y

Botiquín para primeros auxilios.

#### **CUADRO POR COSTOS DE MOBILIARIO/EQUIPO PARA GUARDERÍA (\*)**

<b>Artículo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Totales Mobiliario</b>
Estufa	1	Q4000.00	Q4000.00
Refrigerador	1	Q8000.00	Q8000.00
Horno Microondas	2	Q1200.00	Q2400.00
Gabinete	2	Q2000.00	Q4000.00
Cuna para bebé	5	Q1800.00	Q9000.00
Corral para niño	3	Q1200.00	Q3600.00
Andador(araña)	5	Q800.00	Q4000.00
Mesa Plástica Pequeña	5	Q100.00	Q500.00
Silla Plástica Pequeña	20	Q50.00	Q1000.00
<b>TOTALES</b>	<b>44</b>	<b>TOTALES</b>	<b>Q36,500.00</b>

Fuente: elaboración propia

(\*) Costos pueden variar

Si se ofreciere el servicio de comida, deberá contar además con despensas para el almacenamiento de los alimentos, cocina, nevera, bandejas para el servicio, cubiertos, vasos y utensilios de cocina.

NOTA: si se decide establecerla dentro del espacio del edificio, se tiene contemplado un rubro denominado reparación de edificios por Q 90,000.00; al decidir hacerlo alquilando un local cercano al edificio se tiene contemplado un rubro “alquileres” a razón de Q5000.00 mensuales es decir Q 60, 000.00 anuales.

**El servicio de la guardería infantil se prestará:**

En horario diurno que permita a los trabajadores y trabajadoras dejar a sus hijos e hijas durante la jornada de trabajo. En horario de lunes a viernes de 7:30 a 16:30 horas. Solo en días laborales.

**Personal necesario para la guardería infantil**

El personal de las guarderías debe estar debidamente capacitado en el área de atención al niño o niña y portar certificado de salud vigente, expedido por la autoridad sanitaria correspondiente.

<b>PERSONAL A CONTRATAR</b>	<b>CANTIDAD DE PERSONAL</b>	<b>HONORARIO UNITARIO</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
<b>Niñeras</b>	5	Q2,992.50	Q179,550.00
<b>Maestras</b>	3	Q4,486.50	Q161,514.00
<b>Cocinera</b>	1	Q2992.50	Q35,910.00
<b>TOTAL PERSONAL</b>	9	<b>TOTALES</b>	<b>Q376,974.00</b>

**Cuadro resumen de costos por implementación de guardería**

<b>Rubro</b>	<b>Costos Totales</b>
Honorarios Personal a contratar	Q376,974.00
Alquiler de local	Q60,000.00
Mobiliario y Equipo	Q36,500.00
<b>TOTAL</b>	<b>Q473,474.00</b>

**Fuente: elaboración propia con base a costos Plan Operativo Anual, Conalfa, 2013**

Nota: Si se decide no alquilar un local para la guardería, se estimaría el costo de remodelación (reparación de edificios) debiendo incrementar en este renglón presupuestario Q30,000.00 es decir invertir en construcción hasta por Q90,000.00

## **Perfiles para el personal de la guardería**

### **Cocinera**

Requisitos:

Mujer

Rango de edad: 30-40 años

Estudios mínimos: tercero básico

Experiencia: 3 años en cocina para grupos similares,

Demostrables competencias en organización de cocinas colectivas

Administración de insumos y controles de alimentos

### **Niñera**

Requisitos:

Mujer

Rango de edad: 25-35 años

Maestra de Educación para el Hogar

Experiencia en atención educativa y cuidado de niños de 3 años mínimo.

Preferiblemente con Proyectos Sociales o Entidades del Estado

### **Maestra**

Requisitos:

Mujer

Rango de edad: 20 a 35 años

Estudios: Maestra de Educación Preprimaria

Experiencia de 3 años en impartir clases (preferiblemente con conocimiento de dinámicas infantiles, manualidades, adecuadas relaciones interpersonales y habilidad de dicción.

Conocimientos básicos sobre primeros auxilios.

## Elección del lugar donde funcionará la guardería infantil

El patrono deberá acordar con sus trabajadores beneficiarios o trabajadoras beneficiarias la guardería infantil que prestará los servicios, previo a que se les presente la propuesta de este beneficio a través de los medios de información establecidos en la Institución. En caso de desacuerdo, se someterá al Departamento de Personal de la Unidad de Apoyo Administrativo para resolver cualquier asunto que resulte en duda o dificultad administrativa.



### Fuente:

[https://www.google.com.gt/search?q=clinica+laboral&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ei=L62KUtLEFc\\_IsATwuIG4CA&ved=0CACQ\\_AUoAQ&biw=1280&bih=923#q=guarderias+infantiles&tbm=isch&facrc=&imgdii=&imgrc=aOY3jo1FfqGtjM%3A%3BtR0BQ7RAsJaxiM%3Bhttp%253A%252F%252Fcdn.20minutos.es%252Fimg2%252Frecortes%252F2011%252F11%252F03%252F36997-822550.jpg%3Bhttp%253A%252F%252Fwww.20minutos.es%252Fnoticia%252F1510763%252F%3B822%3B550](https://www.google.com.gt/search?q=clinica+laboral&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ei=L62KUtLEFc_IsATwuIG4CA&ved=0CACQ_AUoAQ&biw=1280&bih=923#q=guarderias+infantiles&tbm=isch&facrc=&imgdii=&imgrc=aOY3jo1FfqGtjM%3A%3BtR0BQ7RAsJaxiM%3Bhttp%253A%252F%252Fcdn.20minutos.es%252Fimg2%252Frecortes%252F2011%252F11%252F03%252F36997-822550.jpg%3Bhttp%253A%252F%252Fwww.20minutos.es%252Fnoticia%252F1510763%252F%3B822%3B550)

## Informes

Dentro del equipo de maestras que se contraten se designará una persona responsable de la guardería. La persona que resulte responsable de la guardería debe presentar un informe anual sobre el cumplimiento de su obligación, ante la Unidad de Apoyo Administrativo conforme a las especificaciones que establezca el Conalfa.



## **Consideraciones finales de la propuesta**

1. Considerar las propuestas presentadas en este estudio para su pronta implementación, tomando en cuenta los aspectos financieros, jurídicos y logísticos, pero sobre todo tomando en cuenta al recurso humano de la Institución. El beneficio ha sido demostrado por los estudios que sustentan el tema y no debería dejarse aplazado el proyecto mientras se cuenta con los recursos.
2. El Departamento de Personal necesita ser fortalecido ya que el dominio de los trabajadores sobre distintos aspectos de conocimiento son débiles y esto se puede relacionar con la carencia de capacitación para el personal administrativo así como de la inexistencia de un área de formación y desarrollo para el recurso humano de la Institución.
3. Las acciones de recursos humanos deben ser mejoradas tanto por el Departamento de Personal como por la Secretaría Ejecutiva para el mejoramiento de la Calidad de Vida en el Trabajo, por ello se presentan los distintos problemas o necesidades detectadas, así como las propuestas, sus costos y los beneficios esperados (mayor presencia y puntualidad para cumplir con los objetivos organizacionales, a corto y mediano plazo.
4. Es necesario considerar la elaboración e implementación de un Código de Ética como parte de los componentes fundamentales tanto de una organización socialmente responsable como de una organización con objetivos estrictamente sociales, tal el caso de la Institución sujeto de estudio.
5. Se deben realizar otros estudios que complementen los hallazgos que fueron detectados en esta oportunidad, con el propósito de mejorar la calidad de vida en el trabajo, ya que esto redundará sin duda alguna en la productividad.

## VIII. Bibliografía

- Alfaya, V. (2006). Responsabilidad Social Empresarial. La Empresa Sostenible. Madrid. Ferrovial.
- Camacaro, P. (2010) Abordaje conceptual de calidad de vida en el trabajo, en Contribuciones a las Ciencias Sociales. Recuperado de <http://www.eumed.net/rev/cccss/07/prc.htm>
- CENTRARSE (2007). RSE: Una nueva mirada empresarial. Guatemala: Red Forum Empresa.
- Centro para la Acción para la Responsabilidad Social Empresarial en Guatemala. (2013). ¿QUÉ ES RSE? Red Forum Empresa. Guatemala. CENTRARSE.
- Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). LIBRO VERDE. Bruselas.
- Comité Nacional de Alfabetización. (2013). CONALFA. Recuperado de [www.conalfa.edu.gt](http://www.conalfa.edu.gt)
- Cortés, M. (2011). La responsabilidad social en el ámbito de la discapacidad (RSE-D). Grupo Editorial Cinca, S.A. Madrid.
- Da Silva, M. (2006). Nuevas perspectivas de la calidad de vida laboral. Tesis Doctoral. Universidad de Barcelona. Barcelona.
- Daños a la salud producidos por el trabajo. (Octubre, 2006). PLAN DE SALUD, SEGURIDAD Y MEDIO AMBIENTE LABORAL. (p.p. 14-15). Madrid.
- ESR. Empresa Socialmente Responsable. (2013) Recuperado de <http://www.empresasocialmenteresponsable.com/>
- Grupo Focal. En Wikipedia. Recuperado de [http://es.wikipedia.org/wiki/Grupo\\_focal](http://es.wikipedia.org/wiki/Grupo_focal) 25 de septiembre de 2013.
- Guevara, W. (2010). Evaluación de la satisfacción laboral de los (las) trabajadores(as) de una empresa petrolera Maturín, Monagas junio/noviembre 2008. Tesis de Maestría. Universidad Experimental de Guayana. Guayana.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, M. (2010). Metodología de la Investigación. Editorial McGraw Hill. Quinta Edición. México.
- Instituto Salvadoreño del Seguro Social. (2009). Normativa para el funcionamiento de clínicas empresariales. San Salvador.

INVESTIGACIÓN (7) Metodología de la encuesta y el cuestionario. Recuperado de <http://seminariosdetesis.blogspot.com/2008/04/investigacin-7-metodologa-de-la.html> 16 de septiembre de 2013.

Llovera, A. (2007). Plan de calidad para la atención y servicio al usuario de la unidad de patología cervical del Hospital Universitario de Coro. Dr. Alfredo Van Grieken. Tesis de Maestría. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas.

Manzano, T. (2009). Propuesta para la creación de una cafetería cristiana en la ciudad de Quito. Tesis. Universidad Tecnológica Equinoccial. Quito.

Morán, I. Entrevista personal. Guatemala, 30 de agosto de 2013

Navajas, J. (2003). De la calidad de vida laboral a la gestión de la calidad. Una aproximación psicosocial a la calidad como práctica de sujeción y dominación. Tesis Doctoral. Madrid.

Negroe, D. (2011). El servicio de comedor como motivador para el buen desempeño del empleado. Tesis de Maestría. Instituto Politécnico Nacional. México.

Quezada, Sanhueza y Silva. (2008). Diagnóstico de la calidad de vida laboral percibida por los trabajadores de cuatro servicios clínicos del complejo asistencial “Dr. Víctor Ríos Ruíz” de los Ángeles (CVRR). Horizontes Empresariales. Bogotá.

RSE: Una nueva mirada empresarial. (2007). Guatemala. CENTRARSE.

Salamanca, A. y Martín-Crespo, C. “El muestreo en la investigación cualitativa”. Nure Investigación, No 27, Marzo-abril 2007.

Salazar, C. (2006). Necesidad de reformar el artículo 155 del código de trabajo, en la creación de guarderías infantiles en cuanto al número de mujeres trabajadoras siendo este de quince y su cumplimiento a través de un órgano de vigilancia obligatorio. Tesis. Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.

Sandín, M. (2003). Investigación cualitativa en educación. Fundamentos y Tradiciones. McGraw Hill. Madrid.

Soberanis, M. (2006). Calidad de vida en el trabajo y su relación con la productividad del personal de enfermería. Tesis de Maestría. Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.

## **ANEXOS**

## **FODA INSTITUCIONAL PARA EFECTOS DEL PRESENTE PROYECTO**

### **FORTALEZAS**

**Empleados creativos y con varios años de estabilidad laboral.**

**Fundamento legal constitucional Artículo 75, Ley de Alfabetización Decreto Número 43-86 y sus Reformas Decreto 54-99. Acuerdo Gubernativo Número 137-91. Base legal Pacto Colectivo de condiciones de trabajo entre el Sitraconalfa y Conalfa que permite mejorar prestaciones laborales.**

### **DEBILIDADES**

**Falta de espacio físico**

**Falta de mobiliario y equipo**

**No se ha designado personal que se haga responsable de proyectos de mejoramiento a la Calidad de Vida en el Trabajo –CVT-**

**Falta de personal responsable de proyectos de desarrollo para el recurso humano.**

### **OPORTUNIDADES**

**Precios bajos para el personal**

**Calidad del producto**

**Alimentación para el personal que labore en horario extraordinario**

**Disminuir las tardanzas del personal que sale a comer a la calle**

**Optimizar horario que utiliza el personal que ingiere sus alimentos fuera del edificio**

### **AMENAZAS**

**Estudio de Factibilidad Financiera**

**Burocracia Financiera (inevitable por leyes)**

**Incumplimiento de los responsables de los nuevos proyectos**

**Insatisfacción del personal frente ante nuevos proyectos**

# Cuadros de Vaciado de Datos de la Encuesta aplicada al personal

## I. CONOCIMIENTO SOBRE LA ORGANIZACIÓN

1. TIENE CONOCIMIENTO SOBRE LAS SIGUIENTES CUESTIONES RELATIVAS A SU TRABAJO?	AUDITORÍA		UIE		JURÍDICO		UAA		UDAF		UIP		ONG'S		USE	
	si	no	si	no	si	no	si	no	si	no	si	no	si	no	si	no
El organigrama de su organización	2	0	1	2	1	0	20	4	5	0	7	0	1	0	10	0
Los objetivos de su organización	2	0	3	0	1	0	24	0	5	0	7	0	1	0	10	0
Jerarquía y funciones de los trabajadores en su organización	2	0	3	0	1	0	22	2	4	1	7	0	1	0	10	0
Existencia de Reglamento Interior de Trabajo	0	2	2	1	0	1	13	11	4	1	7	0	1	0	7	3
Existencia de Código de ética para la organización	0	2	1	2	0	1	7	16	1	4	0	7	0	1	1	9

## II. CONDICIONES DE TRABAJO

Indique si su organización dispone sobre:	AUDITORÍA		UIE		JURÍDICO		UAA		UDAF		UIP		ONGS		USE							
	0	1	2	3	4	5	NP	0	1	2	3	4	5	NP	0	1	2	3	4	5	NP	
Movilidad de su residencia				1	1			2														
Viajes por motivos de trabajo			1	1	1			2														

## III. ENTORNO LABORAL

INDIQUE SI EN SU CENTRO O LUGAR DE TRABAJO DISPONE DE INSTALACIONES APTAS PARA:	AUDITORÍA		UIE		JURÍDICO		UAA		UDAF		UIP		ONG'S		USE	
	si	no	si	no	si	no	si	no	si	no	si	no	si	no	si	no
COMEDOR O CAFETERÍA PARA LOS TRABAJADORES	2	0	3	0	1	0	20	4	4	1	5	2	1	0	6	4
GUARDERÍA PARA LOS HIJOS DE LOS TRABAJADORES	0	2	0	3	0	1	2	22	0	5	0	7	0	1	0	10
CLÍNICA MÉDICA PARA ATENCIÓN DE LOS TRABAJADORES	0	2	0	3	0	1	2	22	0	5	0	7	0	1	0	10

## IV. RELACIONES LABORALES

¿EXISTE CONFIANZA CON LAS SIGUIENTES PERSONAS DE SU ENTORNO DE TRABAJO?	AUDITORÍA		UIE		JURÍDICO		UAA		UDAF		UIP		ONG'S		USE	
	si	no	si	no	si	no	si	no	si	no	si	no	si	no	si	no
Confianza en sus autoridades superiores	1	1	3	0	1	0	19	5	1	4	3	4	1	0	9	1
confianza en compañeros de su misma jerarquía	2	0	2	1	1	0	16	7	4	1	5	2	1	0	9	1
confianza en el Sindicato	0	2	1	2	0	1	2	22	1	4	2	5	0	1	4	6

Indique su grado de satisfacción con los siguientes aspectos relacionados con su puesto de trabajo actual:	AUDITORÍA		UIE		JURÍDICO		UAA		UDAF		UIP		ONGS		USE						
	0	1	2	3	4	5	NP	0	1	2	3	4	5	NP	0	1	2	3	4	5	NP
Actividad desarrollada			2							2	3	18	1				2	2	1		
Desarrollo personal (realización)		1	1							7	5	11	1				1	3	1	2	
Nivel de autonomía/independencia		3	1			1	1			2	3	6	7	4			2				
Nivel de participación en las decisiones sobre las tareas desarrolladas			2			1	1			2	6	4	10	2			1	3	1	1	
Nivel de motivación		1	1			1	2			3	1	11	3	5			1	1	2	1	

Indique el nivel en el que se siente usted en su puesto de trabajo actual en relación con cada una de las siguientes características:	AUDITORÍA		UIE		JURÍDICO		UAA		UDAF		UIP		ONGS		USE						
	0	1	2	3	4	5	NP	0	1	2	3	4	5	NP	0	1	2	3	4	5	NP
Estrés-laboral		1	1							6	1	2	6	3			2	2	1	1	2
Monotonía-rutina	1	1				1	2			7	1	5	3	2			2	2	1	1	1
Esfuerzo-Físico	1	1			1	1	1			5	2	2	6	2			4	3	1	1	1
Ausentismo por problemas familiares	1	1			1	2	1			15	2	1	1	1			4	3	1	1	1
Ingresos tardíos por situaciones personales	1	1			2	1	1			13	1	2	3	1			4	2	1	1	1
Desmotivación por carencia de prestaciones	2				3					8	1	4	1	2			6	3	1	1	1

## III. ENTORNO LABORAL

Cuánto tiempo tarda en trasladarse desde su casa a su lugar de trabajo de acuerdo a los siguientes rangos:	AUDITORÍA	INFORMÁTICA	DEPTO. JURÍDICO	APOYO ADMINISTRATIVO	UDAF	UIP	ONGS	USE
30 minutos a 1 hora	0	3	0	14	3	4	1	6
61 minutos a dos horas	1	0	0	9	0	3	0	3
más de 2 horas	1	0	0	1	2	0	0	1

Pondere las condiciones existentes en su centro o lugar de trabajo sobre las siguientes cuestiones: (de acuerdo a escala)	AUDITORÍA		INFORMÁTICA		DEPTO. JURÍDICO		APOYO ADMINISTRATIVO		UDAF		UIP		ONGS		USE						
	0	1	2	3	4	5	NP	0	1	2	3	4	5	NP	0	1	2	3	4	5	NP
Aire acondicionado/calefacción	2				2	1	1			17	2	2	1	2			6	1	1	1	1
Ventilación	1	1			1	1	1			1	6	1	2	3			1	1	2	2	1
Ruido	1	1			1	1	1			5	1	5	4	9			3	1	1	1	2
Iluminación	1	1			1	1	1			1	3	1	5	8			1	1	3	2	2
Espacio en su lugar de trabajo			2		1	1	1			1	4	2	3	10			2	3	3	1	1
Área para recreación	2				2					20	1	2	1	3			4	1	1	7	1
Área para ingerir alimentos	1	1			3					1	7	2	3	7			2	2	1	1	2
Área de salud o servicios médicos	2				3					23	1	1	1	5			7	1	1	1	1
Área para atención de su familia o hijos	2				3					23	1	1	1	5			7	1	1	1	1
Biblioteca o área para estudiar	2				3					23	1	1	1	5			7	1	1	1	1

Indique en qué grado considera que su centro o lugar de trabajo dispone de instalaciones aptas para personas con discapacidad:	AUDITORÍA	INFORMÁTICA	DEPTO. JURÍDICO	APOYO ADMINISTRATIVO	UDAF	UIP	ONGS	USE
	3	2	1	1	0	0	5	1

IV. RELACIONES LABORALES (Continuación)	AUDITORÍA		INFORMÁTICA		DEPTO. JURÍDICO		APOYO ADMINISTRATIVO		UDAF		UIP		ONGS		USE						
	0	1	2	3	4	5	NP	0	1	2	3	4	5	NP	0	1	2	3	4	5	NP
En general, ¿cómo describiría usted las relaciones en su entorno de trabajo?			1							1	4	1	7	8			2	1	2	1	
Entre directivos y empleados		1								1	4	1	7	8			2	1	2	1	
Entre trabajadores		1	1							1	1	1	6	7			2	1	1	1	

¿Considera que tiene relación de amistad con sus compañeros de trabajo?	AUDITORÍA		INFORMÁTICA		DEPTO. JURÍDICO		APOYO ADMINISTRATIVO		UDAF		UIP		ONGS		USE						
	0	1	2	3	4	5	NP	0	1	2	3	4	5	NP	0	1	2	3	4	5	NP
Con ninguno	2									1	21	1	2	5			7				
Con algunos		1	1							12	1	2	6	3			1	1	3		
Con todos		1								11	2	1	2	8			4				



---

**17. Que se realicen actividades para socializar**

**18. Dentro de las programaciones presupuestarias de la institución se debe contemplar los gastos para salud y alimentación**

**19. Más información y relación entre Jefes y Subordinados**

**20. Ampliar las Secciones, Iluminación y Ventilación**

**21. Desarrollar talleres de crecimiento personal y salud mental**

**22. En algunas ocasiones en la hora de almuerzo hacen ruido al sacar vehículos**

**23. Respeto al personal**

**24. Capacitación al personal**

**25. Servicios Médicos**

**26. Mayor Ventilación**

**27. Que se hagan las encuestas más seguidas**

**28. Cursos de actualidad especialmente quienes somos y motivacionales**

**29. Que hubiese cafetería**

**30. Para mejorar la productividad es necesario formación y capacitación**

**31. Con todo respeto, es necesario que Recursos Humanos no olvide retomar actividades de cumpleaños del personal de edificio, colocar carteleras, mensajes motivacionales cada mes y exaltar valores**

**32. La armonía, buenas relaciones y lealtad entre los mismos Coordinadores de Unidad favorece y repercute las buenas relaciones entre el personal que tienen a su cargo.**

**33. Más comunicación entre Consejo Técnico y Secretaría Ejecutiva para mejorar el trabajo de Conalfa.**

**34. Dar cumplimiento a lo normado en el Pacto Colectivo**

**35. Área de Salud, Área de Ingerir Alimentos y Área para atención de familia e hijos**

**36. El espacio y la ventilación deben mejorar en las oficinas**

**37. Servicios de guardería, clínicas médicas y estacionamiento son necesarios**

---



**38. La existencia de un Doctor**

**39. Crear un mejor ambiente de trabajo**

**40. Que los altos jefes traten mejor a los trabajadores de abajo**

**41. Las condiciones son las adecuadas en el trabajo**

---

PROCEDIMIENTO DE COMPRA POR COTIZACIÓN PARA LA ADQUISICIÓN DE  
SERVICIOS EN LA ENTIDAD, BASADO EN LA LEY DE CONTRATACIONES DEL  
ESTADO DE GUATEMALA

**Procedimientos Operativos**

**Procedimiento de Compras por Cotización**

Descripción: Es el procedimiento por medio del cual el Comité Nacional de Alfabetización realiza compras para adquirir bienes y servicios que sobrepasen los Q90,000.00. Tiene como finalidad que las Unidades de CONALFA puedan contar con insumos suficientes, de calidad y a buen precio, para cubrir las necesidades que les demanda el proceso de alfabetización




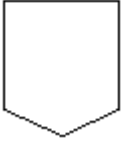
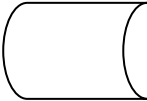
Normas:

- a. El superior jerárquico de la dependencia solicitante será el responsable de velar porque las bases sean revisadas por un técnico experto en la materia, así como de autorizar los aspectos técnicos del bien o servicio que se solicita. Deben observarse los principios de legalidad, economía, eficiencia, eficacia y equidad, de conformidad con las políticas establecidas, para el cumplimiento de los objetivos planteados en los programas de CONALFA.
- b. En los procesos de cotización promovidos, así como los formularios, bases y demás requisitos deberán ser aprobados por la Secretaría Ejecutiva de CONALFA
- c. Las bases del evento deberán ser elaboradas por la unidad de compras con dictámenes de asesoría jurídica y la unidad de auditoría interna de CONALFA.
- d. Todo evento de cotización debe de hacerse del conocimiento del público a través de Guatecompras y se deberá invitar por escrito como mínimo a tres empresas.
- e. La Auditoría Interna de CONALFA efectuará las fiscalizaciones de los eventos de cotización de compras y contrataciones, en la forma en que se considere pertinente.

- f. Al requerir la iniciación de un proceso de compra por cotización se debe elaborar primero el pedido del material o servicio a comprar, posteriormente se deberá realizarla solicitud del mismo en el formulario correspondiente.
- g. Todo requerimiento de compra debe contar con las firmas de: El encargado de la Unidad solicitante, el Jefe de Presupuesto y el Jefe de Almacén, además del diagnóstico del técnico y la certificación de inventarios, cuando proceda.
- h. Todo proceso de compra es regulado por la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento y la Resolución 100 del Ministerio de Finanzas Públicas y debe ser autorizado por Secretaria Ejecutiva.
- i. Previo a iniciar cualquier proceso de compra por cotización, deberá determinarse la inexistencia del bien solicitado en la Sección de Almacén.
- j. La solicitud de pedido no debe contener errores, tachaduras, enmiendas y ningún tipo de manchas.
- k. Para compra por evento de cotización, el solicitante debe proporcionar la hoja de especificaciones técnicas, revisada por un técnico experto en el producto que se desea adquirir, firmada y sellada por el responsable de la unidad correspondiente.
- l. Todos los aspectos legales y jurídicos deben ser elaborados por la Asesoría Jurídica.
- m. La Junta de Cotización deberá enviar fotocopia de las actas elaboradas desde la recepción de ofertas (o ausencia de las mismas) hasta la adjudicación de la compra, para la finalización de la publicación en el sistema Guatecompras Express.
- n. Es responsabilidad de la Coordinación de la Unidad de Apoyo Administrativo elaborar las propuestas para los integrantes de las Juntas de Cotización, con el apoyo de la Sección de Personal, las que deben ser aprobadas por la Secretaria Ejecutiva.
- o. La notificación a los proveedores participantes en el evento únicamente podrá efectuarse luego de levantada y aprobada el Acta de adjudicación del evento. Por escrito a las empresas participantes y de manera pública en el sistema Guatecompras.

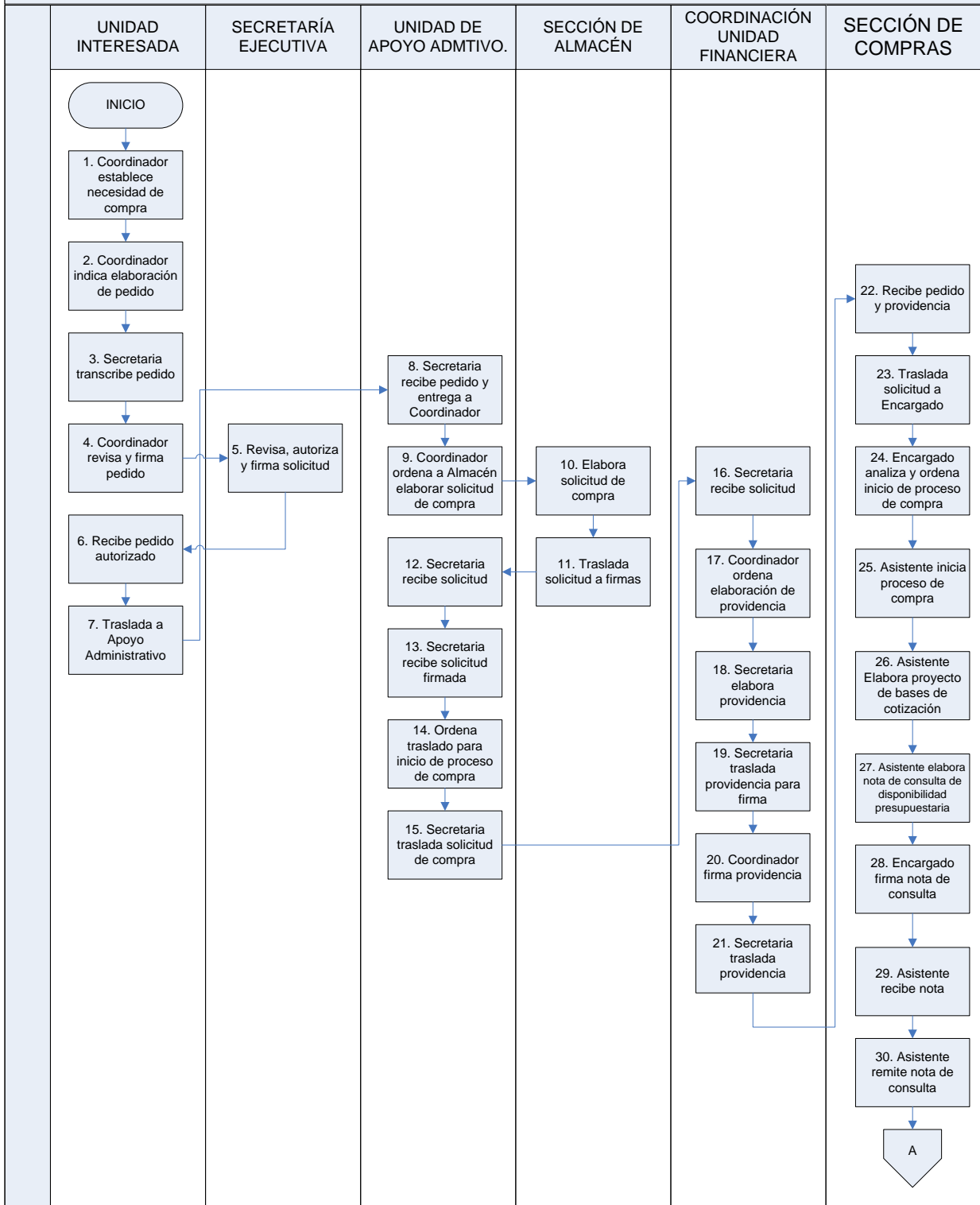
**FLUJOGRAMAS DE LOS PRINCIPALES PROCEDIMIENTOS PARA LA ADQUISICIÓN DE BIENES, INSUMOS Y/O SERVICIOS EN EL ESTADO DE GUATEMALA**

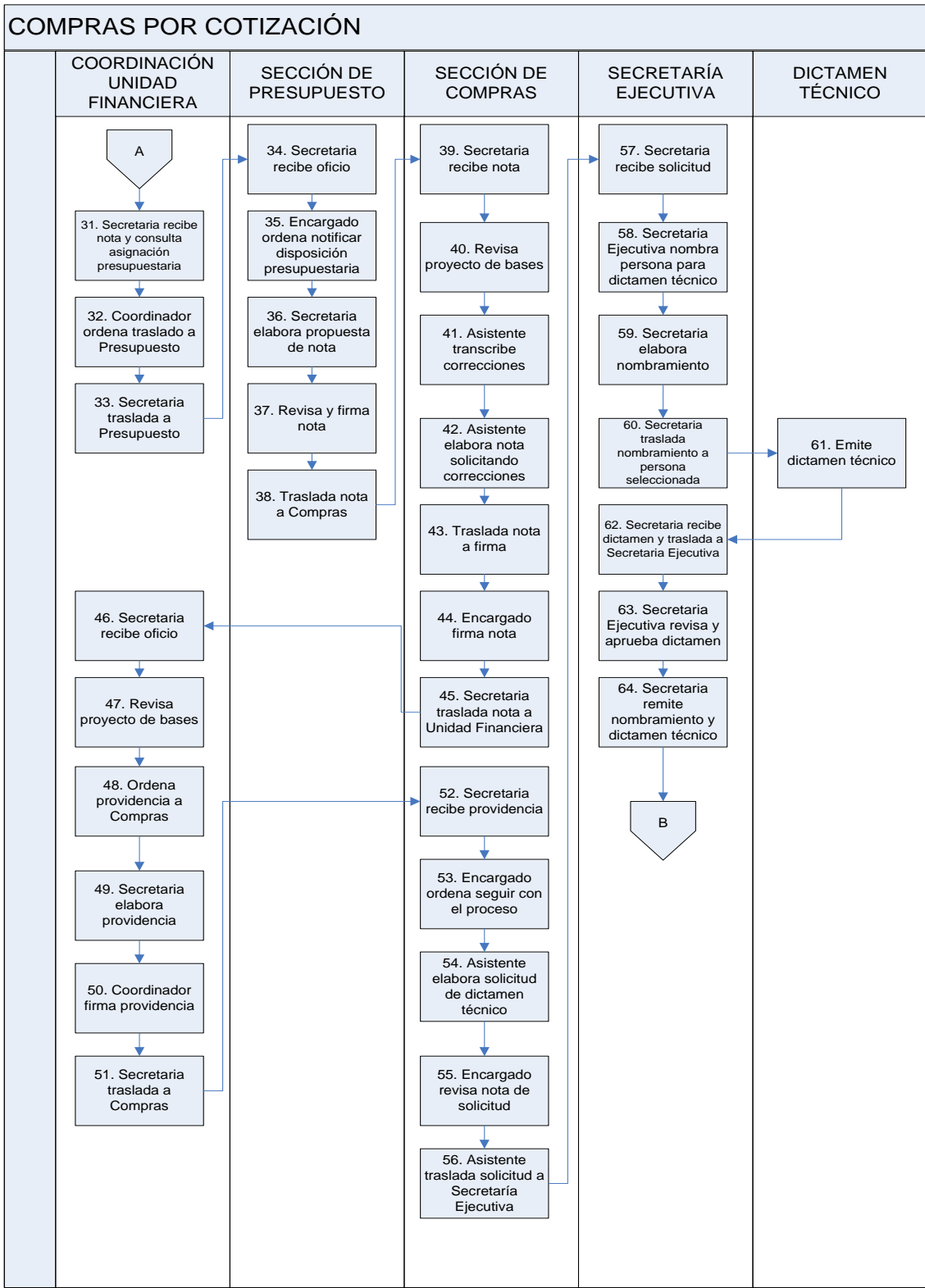
Simbología para comprender los Flujogramas subsiguientes

SIMBOLO	SIGNIFICADO
	<p>Inicio o final del proceso: Señala el principio o terminación de un procedimiento. Cuando se utilice para indicar el principio del proceso se anota la palabra INICIO, y cuando se termine se escribirá la palabra FIN.</p>
SIMBOLO	SIGNIFICADO
	<p>Actividad: Muestra las principales fases del procedimiento y se emplea cuando la acción cambia. Asimismo, se anota dentro del símbolo un número en secuencia y se escribe una breve descripción de lo que sucede en este paso.</p>
	<p>Decisión: Se emplea cuando en la actividad se requiere preguntar si algo procede o no, identificando dos o más alternativas de solución.</p>
	<p>Conector de página: Símbolo utilizado para indicar que un proceso continúa en otra página.</p>
	<p>Almacenamiento en base de datos.</p>

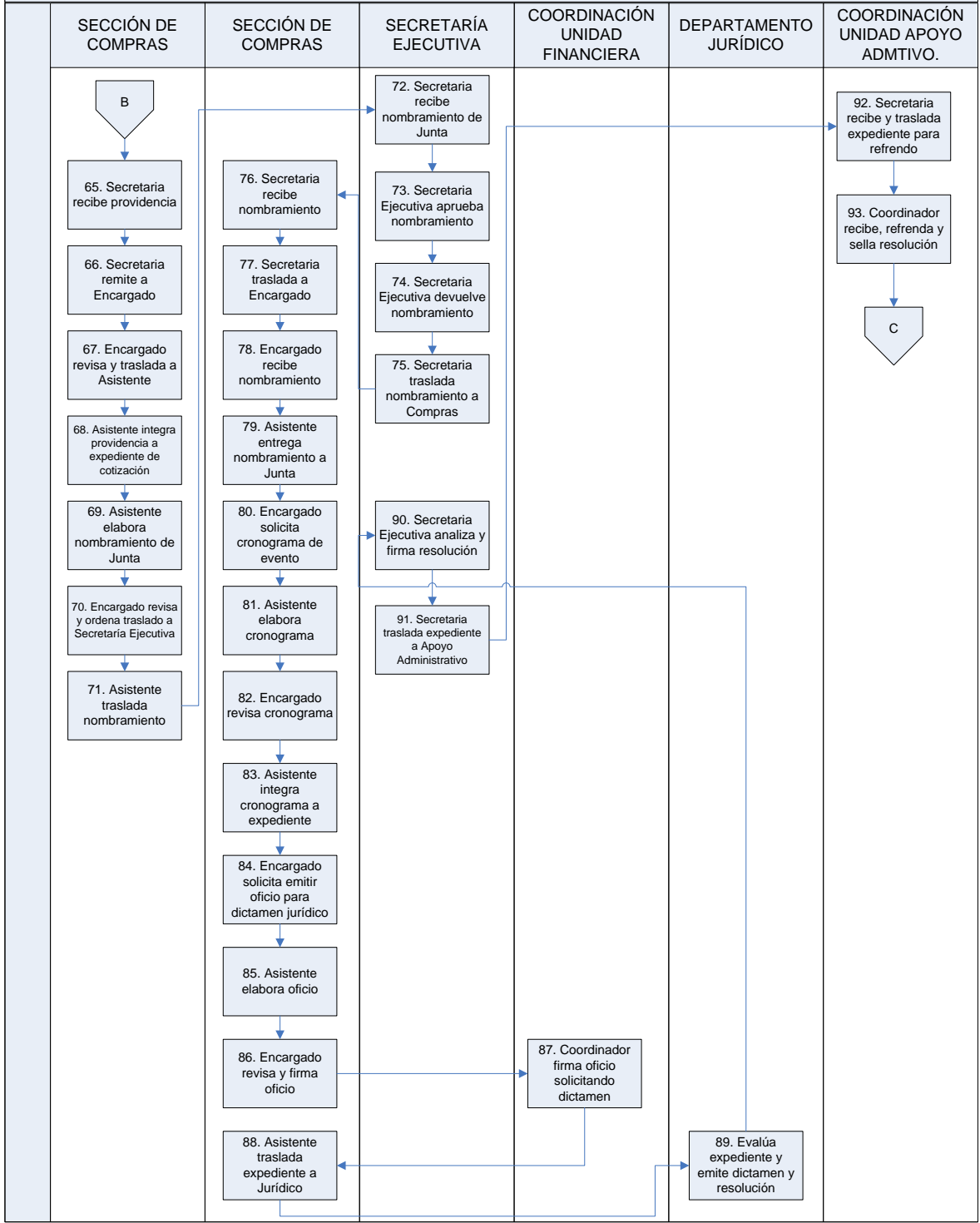
Fuente: Manual de Normas y Procedimientos, Conalfa

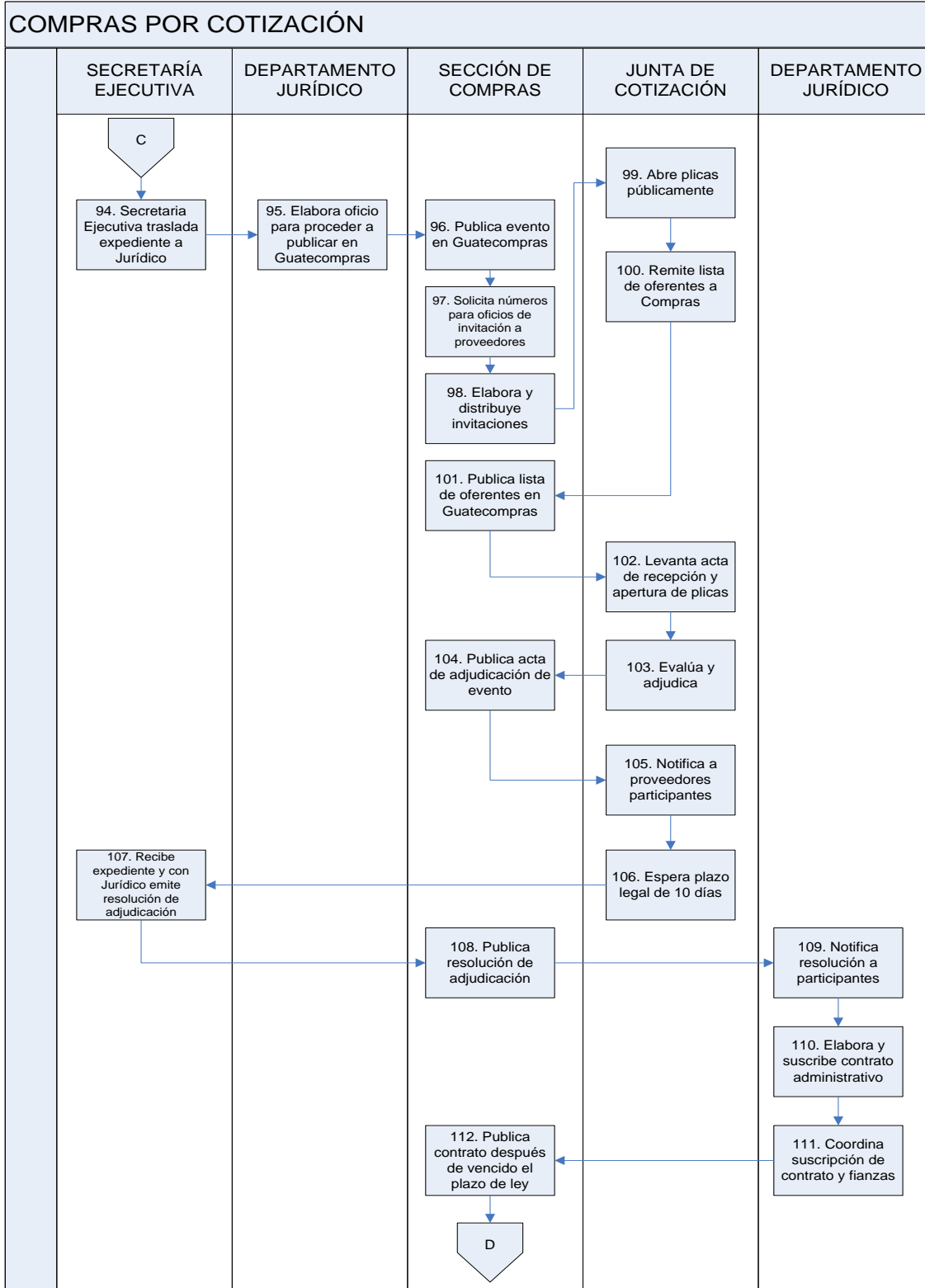
## COMPRAS POR COTIZACIÓN



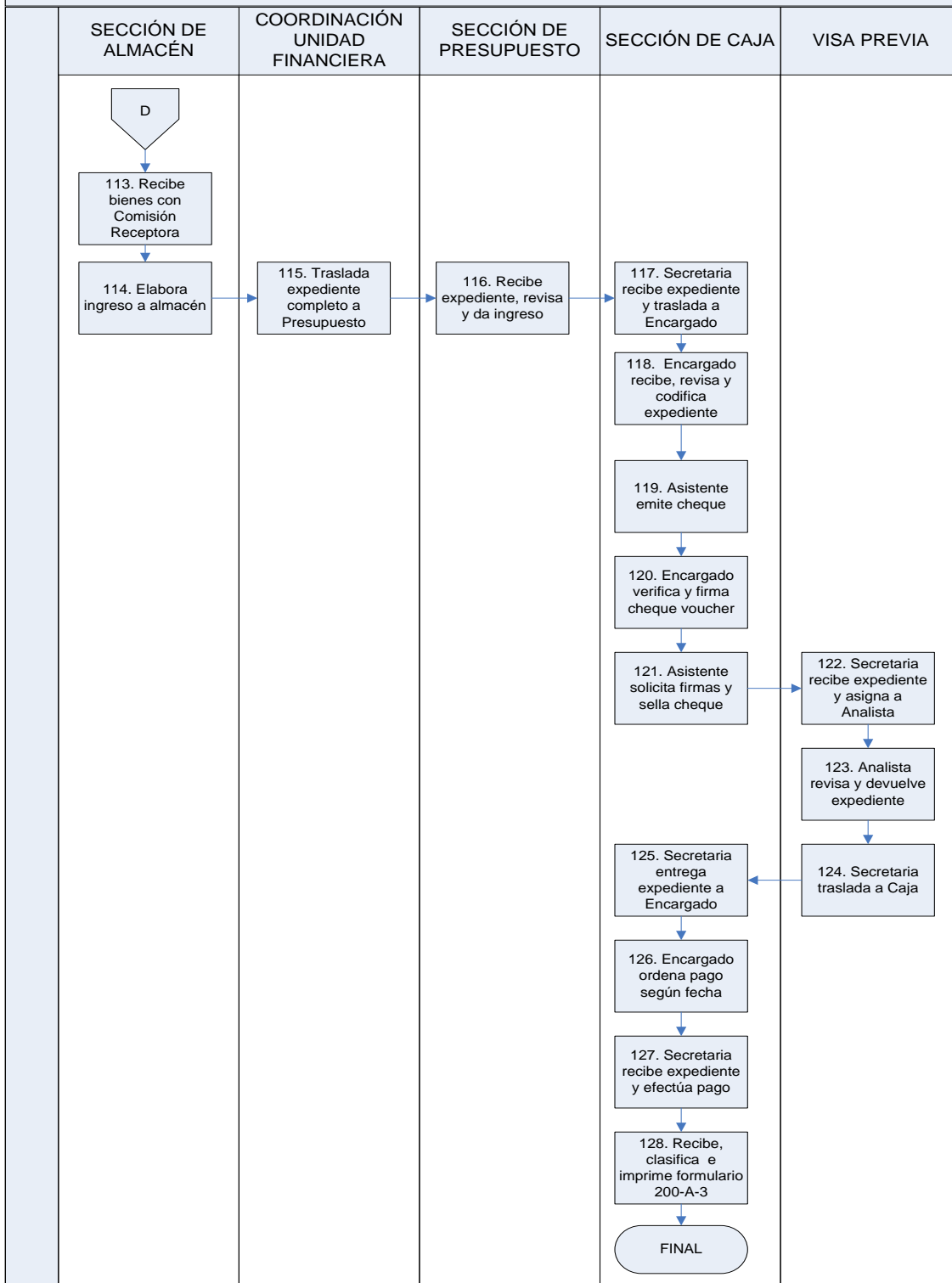


## COMPRAS POR COTIZACIÓN



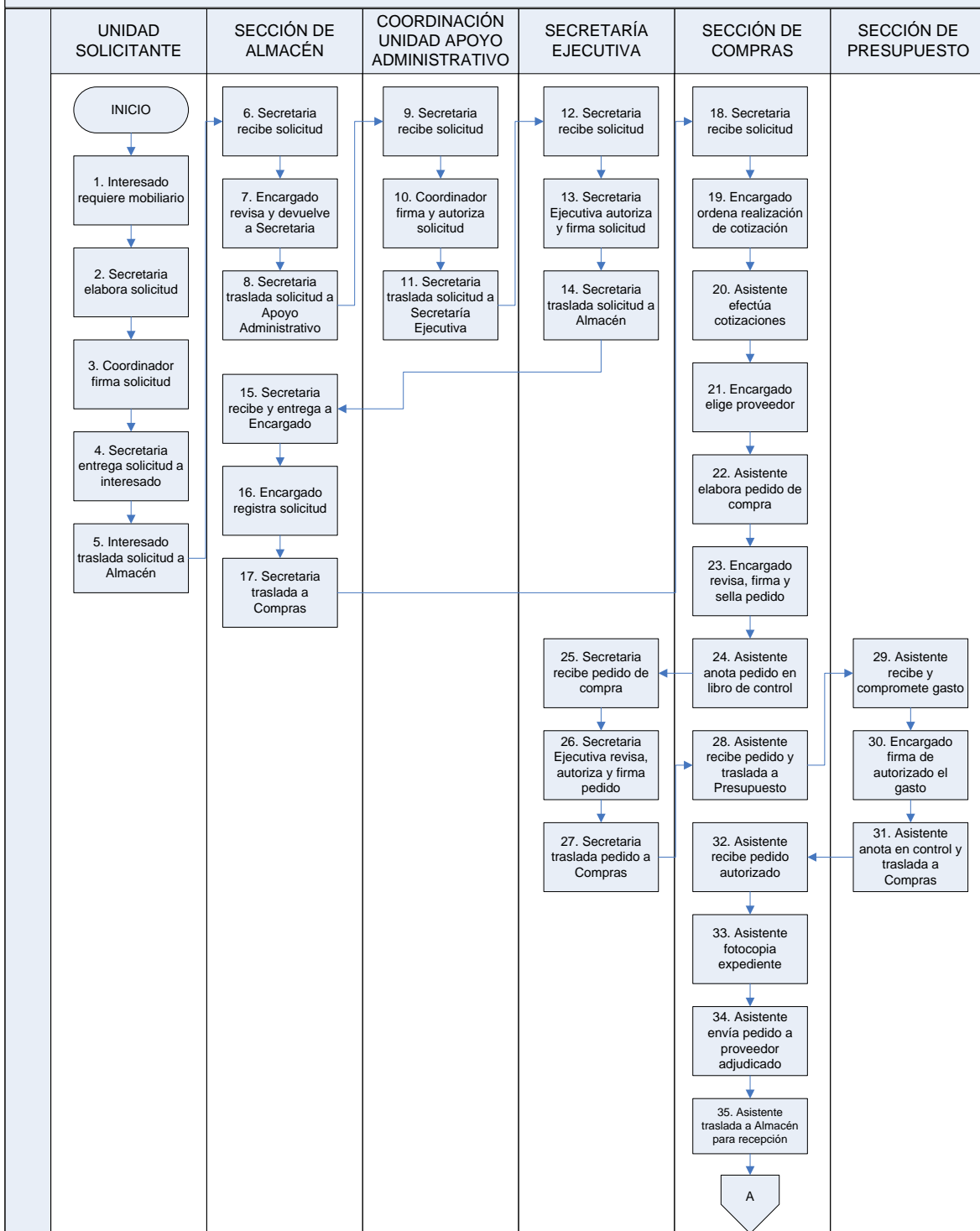


## COMPRAS POR COTIZACIÓN

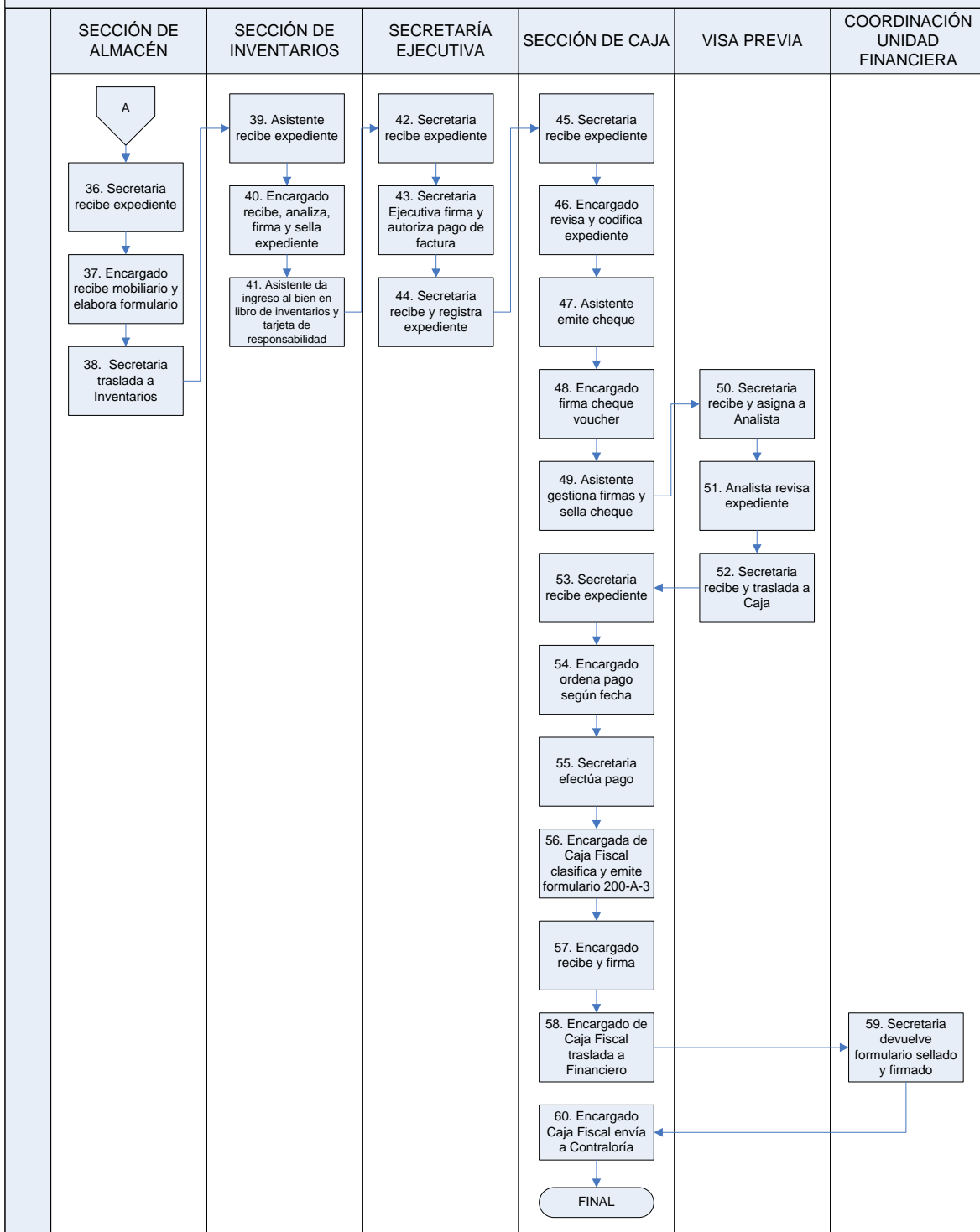




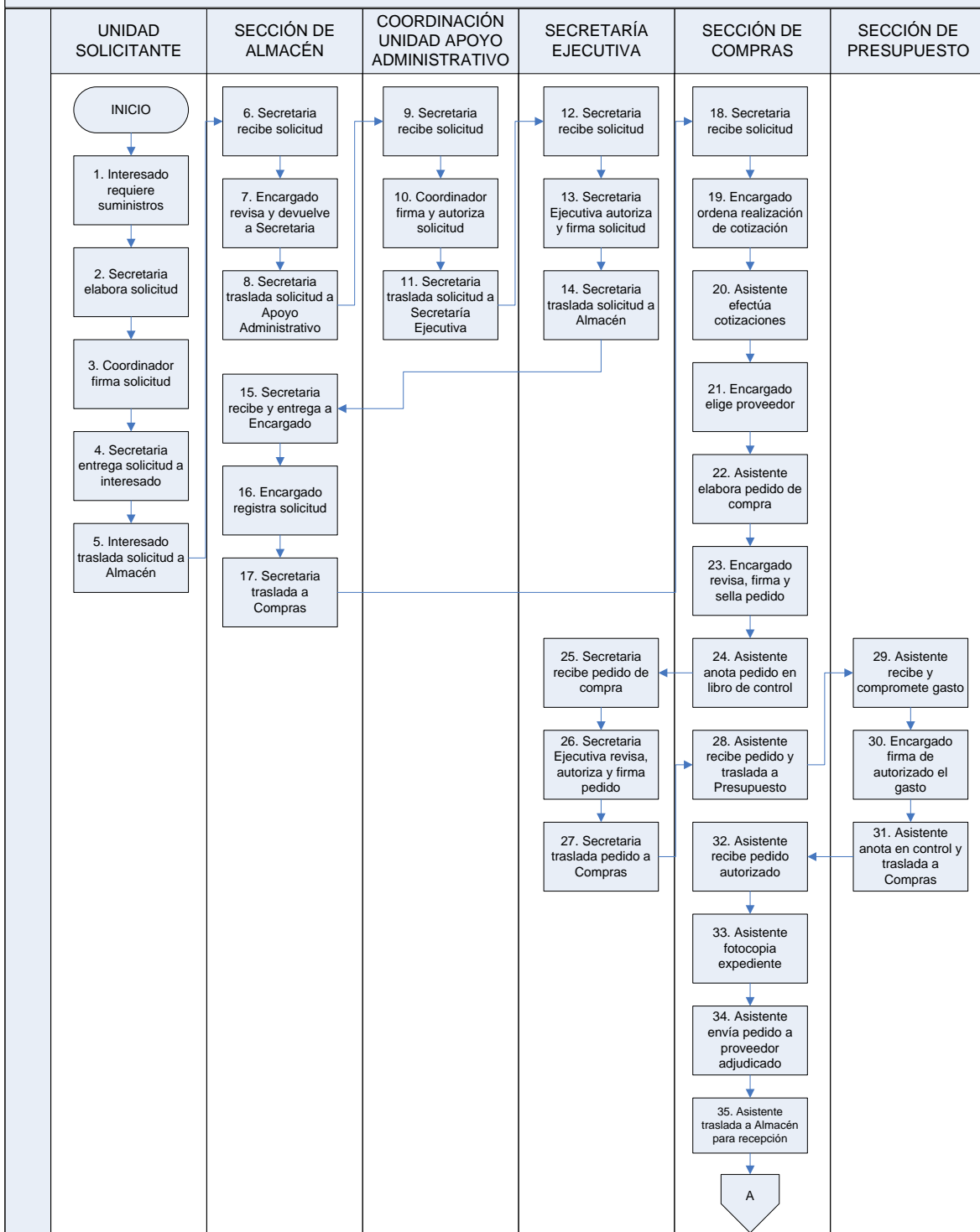
## COMPRAS DIRECTAS DE MOBILIARIO Y EQUIPO



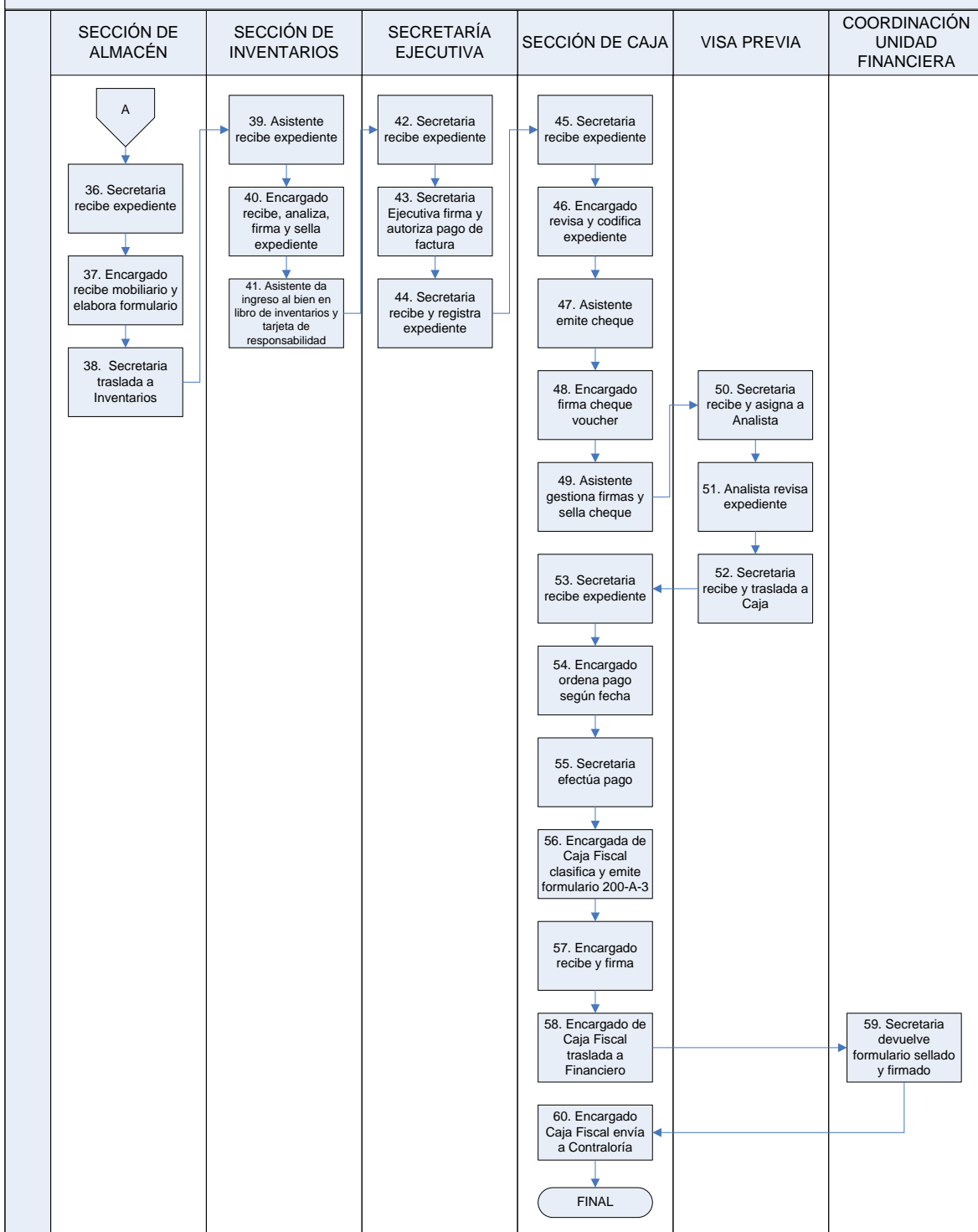
## COMPRAS DIRECTAS DE MOBILIARIO Y EQUIPO



## COMPRAS DIRECTAS DE MATERIALES Y SUMINISTROS



## COMPRAS DIRECTAS DE MATERIALES Y SUMINISTROS



Fuente: Manual de Normas y Procedimientos, Conalfa.