

**PROGRAMA DE INCENTIVOS NO ECONOMICOS, PARA EL PERSONAL DE
OBRA EN SECTOR DE LA CONSTRUCCION**

JOSE MARY SARMIENTO MEOLA

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE EMPRESAS CONSTRUCTORAS
BOGOTÁ D.C
2018**

**PROGRAMA DE INCENTIVOS NO ECONOMICOS, PARA EL PERSONAL DE
OBRA EN SECTOR DE LA CONSTRUCCION**

JOSE MARY SARMIENTO MEOLA

**Monografía para optar el título de Especialista en
Gerencia de Empresas Constructoras**

**Orientador(a):
NATALIA MUÑOZ BOLIVAR
Ingeniera Administradora**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE EMPRESAS CONSTRUCTORAS
BOGOTÁ D.C
2018**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma Director Especialización

Firma Calificador

Bogotá, D.C. Octubre de 2018

DIRECTIVAS DE LA UNIVERSIDAD

Presidente de la Universidad y Rector del claustro

Dr. Jaime Posada Díaz

Vicerrectora Académica y de Posgrados

Dra. Ana Josefa Herrera Vargas

Vicerrector de Desarrollo y Recursos Humanos

Dr. Luis Jaime Posada García Peña

Decano Facultad de Educación Permanente y Avanzada

Dr. Luis Fernando Romero Suárez

Director Especialización en Gerencia de Empresas Constructoras

Dra. María Margarita Romero Archbold

Las directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documentos. Estos corresponden únicamente a los autores.

DEDICATORIA

A Dios el dador de todo, sin su luz no habría sido posible llegar hasta este punto.

A mi familia, mi apoyo incondicional siempre en todos mis proyectos.

A los directivos y profesores, a mis compañeros, por compartir sus experiencias y conocimientos, y hacer de cada jornada de clases un verdadero disfrute.

A todos aquellos que de una u otra manera me apoyaron en este camino.

AGRADECIMIENTOS

Gracias a mis compañeros y amigos de GYG Construcciones S.A.S, que durante todo este año me colaboraron de una u otra manera en el logro de este objetivo.

Un agradecimiento especial a mi jefe, el Arq Gustavo Enrique Gil Garay, por su orientación, por sus consejos, por permitirme el tiempo para lograr este sueño.

Infinitas gracias a todos.

CONTENIDO

	pag
INTRODUCCION	13
OBJETIVOS.	16
1. ANALISIS DE LAS TEORIAS MOTIVACIONALES.	17
1.1 ESTUDIO DE LA TEORÍA DE MOTIVACIÓN A PARTIR DEL MÉTODO DE LA PIRÁMIDE DE MASLOW.	18
1.2 DEFINICIÓN DE NECESIDADES, PERSONALES, SOCIALES Y FAMILIARES A PARTIR DE LAS DEFINICIONES DE MASLOW.	23
1.3 ESTUDIO DE COMPORTAMIENTO DE LAS PERSONAS EN UN SITIO DE TRABAJO SEGÚN FREDERICK HERZBERG.	26
1.4 DEFINICIÓN DE FACTORES DE DESMOTIVACION Y MOTIVACION EN UN CAMPO LABORAL A PARTIR DE LAS DEFINICIONES DE HERZBERG.	31
1.5 ESTUDIO DE LAS NECESIDADES HUMANAS DE ACUERDO A TEORIA ERG.	34
1.6 COMPARATIVO DE LOS SISTEMAS DE NECESIDADES HUMANAS.	38
1.7 ESTUDIO DE LA EVALUACIÓN Y APLICACIÓN DE INCENTIVOS A GRUPOS DE TRABAJO A PARTIR DE LAS DEFINICIONES DEL AUTOR GARY DESSLER.	44
1.8 CONCLUSIONES DE CAPITULO.	49
2 SISTEMAS DE DIMENSIONAMIENTO Y CUANTIFICACION DE ACTIVIDADES DE LA CONSTRUCCION.	51
2.1 CUANTIFICACION DE PRODUCTO EN EL GREMIO DE LA CONSTRUCCION.	52
2.2 CLASIFICACIÓN PRELIMINAR DE ACTIVIDADES PROPIAS DE LA CONSTRUCCIÓN QUE PUEDAN SER APLICADAS A LA INVESTIGACIÓN.	53
3 IDENTIFICACION DE LOS FACTORES DE MOTIVACIÓN PARA EL PERSONAL DE OBRA DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN.	59
3.1 CONSULTA POR MEDIO DE ENTIDADES DE CONTROL QUE REGISTREN Y SUPERVISEN EL CAMPO DE CONSTRUCCIÓN Y POR EL CUAL SE PUEDA DETERMINAR UN PERFIL GLOBAL DE TRABAJADORES.	60
3.2 LEGISLACION LABORAL, TIPOS DE CONTRATACION.	63
3.3 PROGRAMAS DE BENEFICIOS QUE APLIQUEN ACTUALMENTE PARA LOS TRABAJADORES.	67

3.4 DEFINICIÓN DE PERFILES DE CONTRATACIÓN Y ESTABILIDAD LABORAL MEDIANTE CONSULTA A EMPRESAS DE CONSTRUCCIÓN ACTIVAS.	70
3.5 ENCUESTA A TRABAJADORES DE CONSTRUCCIÓN EN DIFERENTES RAMOS DE LA MISMA, CONSULTA SOBRE CONDICIONES LABORALES, ENTORNO SOCIAL, FAMILIAR, NECESIDADES Y PROPUESTAS DE MEJORA.	71
3.6 ENCUESTA A FAMILIAS DE TRABAJADORES, DEFINICIÓN DE PERSONAS POR NÚCLEO FAMILIAR, CONSULTA SOBRE NECESIDADES.	73
3.7 CONSOLIDACION DE LOS RESULTADOS PRESENTES EN LAS ENCUESTAS.	74
4 PROGRAMA DE MOTIVACION NO MONETARIO PARA EL PERSONAL DE OBRA DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCION	78
4.1 CLASIFICACIÓN DE NECESIDADES PARA EL PERSONAL DEL RAMO DE LA CONSTRUCCIÓN QUE PUEDEN SER ATENDIDAS EN UN PROGRAMA DE INCENTIVOS.	79
5 CONCLUSIONES	86
BIBLIOGRAFÍA	88
ANEXOS	89

INDICE DE FIGURAS

	pág.
Figura 1 Piramide de Maslow.	18
Figura 2 Estrategias para enriquecimiento de trabajo.	29
Figura 3 Teoria de Abraham Maslow.	39
Figura 4 Teoria de Herzberg.	40
Figura 5 Teoria de Alfelder.	41
Figura 6 Comparativo de teorias motivacionales.	42

RESUMEN

El sistema de incentivos no remunerados para trabajadores de la construcción, es una investigación que se enfoca en el desarrollo de un programa de mutuo beneficio, que permita por un lado que el trabajador alcance una serie de beneficios complementarios a sus ingresos económicos y disfrute de los programas de beneficios propios de la legislación nacional; y que a su vez brinde al empleador un aumento de la productividad de su grupo de trabajo.

La estructura de la investigación parte de la consulta de algunas teorías motivacionales y de comportamiento humano que permiten desglosar los principios elementales de las necesidades del trabajador; y del estudio de modelos administrativos que permiten hacer programas de incentivos eficaces. La investigación se complementa con una consulta de los trabajadores y su núcleo familiar y social, que ayuda a definir el campo de acción para la implementación y consolidación del programa de incentivos.

Se elige como enfoque de estudio el incentivo no monetario, porque se encuentra que este sistema brinda condiciones propicias para el trabajador y para el empleador, lo anterior debido a que los potenciales beneficios a los que podría acceder el trabajador tendrían como alcance a la persona y su núcleo familiar, para el empleador brinda el beneficio de control administrativo de gastos y además la posibilidad de manejar mediante vínculos la oferta de servicios que sean útiles para su grupo de trabajo.

Palabras claves: Motivación Laboral, Necesidades básicas, Incentivos no economico

ABSTRACT

The system of unpaid incentives for construction workers, is an investigation paper that focuses on the development of a program of mutual benefit, in which workers can reach a series of complementary benefits to their nominal income and the enrolment in the benefit programs of the national legislation; so that it will also give the employer an improvement in their productivity rate among their work group.

The structure of the research is based on some of the most important motivational and human behavior theories that allow to break down the elementary principles of the worker's needs; also the study of administrative models that allow for effective application of the different incentive programs. The totality of project is base in the mutual with the workers, their family and social nucleus, so that it could define the projections and intervention areas for the implementation and consolidation of the incentive program.

The non-monetary incentive is chosen as a study approach, the reason for this is that the system provides favorable conditions for the worker and for the employer, the foregoing because the potential benefits that the worker could achieve would have as principal scope the person and its family, in the other hand, the employer will accomplish the benefit of administrative control of expenses and also the possibility of managing through links the offer of services that are useful for your work group.

Keyword: Motivation labour, Needs, Incentives for economic

INTRODUCCION

Las condiciones laborales actuales han puesto al grupo de trabajadores de la construcción en una situación compleja, la estabilidad laboral del trabajador está directamente relacionada con la naturaleza de la ejecución de cada proyecto de construcción, lo cual afecta la duración de los contratos, la seguridad propia del empleado y la estabilidad económica que garantiza la protección de su familia.

De igual manera, las condiciones de entorno social inherentes al trabajo tienden a proporcionar condiciones que promueven las diferencias entre grupos de trabajo, condiciones que a la larga llevan al trabajador y al empleador a cancelar los contratos o al abandono de los cargos, condición que obliga la rotación permanente de personal, lo que está forzando constantemente a la continua capacitación del personal para la ejecución de proyectos de conformidad a las necesidades de la empresa encargada de la ejecución del proyecto.

Son estas condicionantes las que a la larga representan una serie de inconvenientes administrativos que se manifiestan en tiempos de ejecución y pueden representar retrasos en la ejecución de obra.

Es a raíz de estas condiciones, que se plantea la necesidad de desarrollar un sistema complementario a las garantías laborales establecidas por la legislación nacional que permita, a través del estudio del grupo de trabajadores, comprender las necesidades personales de cada cual y encontrar de esta manera la forma de brindar estas garantías complementarias que brinden mayor sensación de estabilidad y seguridad al trabajador y, que a su vez, no representen un sobre costo administrativo en su implementación. Con este propósito hay que tener presente que la correcta interpretación de las necesidades del grupo de trabajo debe basarse en la retroalimentación de los grupos de trabajo y de los empleadores los cuales brindarán las pautas para establecer un método de motivación eficaz y atractivo que manifieste sus resultados en la productividad de la ejecución de proyectos y de la empresa misma.

Es entonces, basados en este principio, que se presenta esta investigación, sustentada bajo las consultas y evaluaciones de un grupo de trabajo activo, plantea el desarrollo de un sistema de incentivos no remunerados para trabajadores del sector de la construcción.

A su vez, la investigación comprende como otra de las problemáticas activas dentro de estos grupos de trabajo, la constante rotación de personal, sustentado por la naturaleza de los modelos de contratación. Esta situación enfoca al trabajador en la ejecución de una actividad por encima de la entrega de un producto, esta condición limita el nivel de exigencia dado al trabajador lo cual da la oportunidad de que los trabajos prolonguen la duración de las actividades con el propósito de extender el tiempo del contrato. El sistema de incentivos por el

contrario da prioridad a la cuantificación de producto terminado, generando en el trabajador de la construcción la mentalidad de desarrollar su trabajo en pro del beneficio personal a partir de llevar a cabo una mayor cantidad de producto en un tiempo menor; esto en últimas representa una mejora significativa en los índices de productividad de una empresa.

El programa busca plantear una respuesta efectiva que beneficie al trabajador y al empleador, al primero en la medida que busca implementar un sistema de reconocimientos y beneficios que lo beneficien a él y a su familia reconociendo el esfuerzo de su labor, y al segundo, con un aumento progresivo de los productos desarrollados y, con ello, la optimización de los tiempos de ejecución de obra, además de la reducción en la rotación y capacitación de personal.

Con el fin de dar pie a los principios que busca la investigación, se optó por la consulta de las diferentes metodologías de incentivos desarrollados desde grupos de estudio enfocados en el mejoramiento de las condiciones laborales y la relación de éstas con la productividad; de igual manera se considera como un objeto de estudio las metodologías de incentivos aplicados de manera efectiva por diferentes industrias.

Esta información se complementa con una serie de encuestas al personal vinculado con este gremio, que ayudaran a configurar un perfil del estado de los trabajadores de la construcción, la definición de la problemática permite comprender cuales son los campos de acción sobre los que se pueden plantear beneficios para el trabajador, a su vez para definir el programa como algo positivo es necesario dimensionar la capacidad de producción que tiene cada empleado y aplicar el incentivo en la medida en que este índice de producción llegue a aumentarse.

Con tal fin se establece un esquema de trabajo que parte de la investigación de sistemas de incentivos y la aplicación de estos a los grupos de trabajo, con tal propósito la estructura de los documentos se compone de los capítulos descritos a continuación:

Un primer capítulo en que se analizan algunas teorías motivacionales. Este parte del estudio de las teorías motivacionales de los autores Abraham Maslow, Frederick Herzberg y Clayton Alferder, los cuales estudian la naturaleza del ser humano y su interacción social y; desde este punto, se definen los límites del alcance de un programa de incentivos. De igual manera, el estudio de los sistemas de incentivos nos lleva a la consulta de la aplicación de los mismos a grupos laborales, para lo cual la investigación toma además las definiciones del autor Gary Dessler en el cual se definen principios de administración bajo los cuales se pueden llevar a cabo implementación de sistemas de cuantificación, evaluación y generación de incentivos adecuados. Este capítulo se complementa con una

descripción preliminar de los grupos de trabajo de la industria de la construcción, de tal manera que nos permita llevar a cabo el enfoque del grupo de trabajo.

En el capítulo 2 se identifican los factores de motivación para el personal de obra del sector de la construcción. El capítulo plantea definir un perfil de los diferentes grupos de estudio en la investigación, se parte entonces de la definición general del trabajador de la construcción y la definición de un perfil de su entorno familiar, social y laboral; un breve análisis de las normativas aplicables en la contratación, así como los beneficios inherentes a cada tipo de contrato, las entidades oficiales establecidas por la ley para la protección de los trabajadores y los beneficios a los que actualmente se acoge el trabajador de la construcción.

En el capítulo 3 se define el contenido del programa de motivación no económico para el personal de obra del sector de la construcción. Una vez contemplados y definidos los alcances de la investigación y los perfiles de los trabajadores y entornos, se realiza la definición de la aplicabilidad del ejercicio y la relación de beneficios aplicados que son en últimas objeto del presente estudio.

Este módulo plantea como esquema de trabajo la consolidación de la información y la clasificación de los mismos con el fin de establecer las necesidades a cubrir, así como las metodologías de cuantificación y calificación de las actividades y la propuesta de incentivos.

OBJETIVOS.

OBJETIVO GENERAL.

Establecer un programa de incentivos no económicos, para el personal de obra en el sector de la construcción.

OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- Analizar las teorías motivacionales.
- Identificar los factores de motivación para el personal de obra del sector de la construcción.
- Definir el contenido del programa de motivación no económico para el personal de obra del sector de la construcción.

1. ANALISIS DE LAS TEORIAS MOTIVACIONALES.

La raíz del tema de investigación parte del análisis del empleado y las condiciones que lo rodean, partiendo de esto se inicia por el estudio de las teorías motivacionales, las cuales permitirán, mediante el análisis a la persona encontrar un método adecuado para guiar la investigación.

En razón de lo expuesto se llevará a cabo la interpretación de las teorías de tres autores diferentes con el fin de desarrollar un esquema que determine una clasificación de necesidades que permita enfocar la satisfacción de necesidades y así determinar cuáles son las áreas de intervención hacia donde se puede enfocar el programa de incentivos.

En este orden, abordaremos las teorías de los autores Abraham Maslow, Frederick Herzorg y Clayton Alfelder, a través de los cuales se encontrarán una serie de planteamientos en los cuales se irán determinando las definiciones que permiten evaluar los alcances de las necesidades humanas.

De igual manera, y con el fin de llevar a cabo el enfoque del objeto de la investigación, se continuará con la evaluación del autor Gary Dessler, el cual está enfocado a la administración de personal, las teorías definidas por este autor permiten establecer por parte del empleador modelos que mejoren las condiciones de productividad. En uno de los apartes y temas del estudio generado por este autor se desarrolló la teoría de la mejora de la productividad a través de los programas de incentivos no monetarios el cual brinda herramientas de trabajo ideales para el objeto de la investigación.

1.1 ESTUDIO DE LA TEORÍA DE MOTIVACIÓN A PARTIR DEL MÉTODO DE LA PIRÁMIDE DE MASLOW.

La primera teoría de investigación es la desarrollada por el autor Abraham Maslow, quien a través de su libro “Una teoría sobre la motivación humana” realiza un análisis sobre la clasificación de las necesidades humanas. En primera medida es necesario la definición que para este caso tiene la palabra necesidad, la cual es entendida como la distancia que transcurre entre la situación que vive una persona y la situación que quisiera vivir.

Una vez se lleva a cabo esta definición el autor decide llevar a cabo la clasificación de las necesidades humanas, es así como genera cinco niveles localizados en una pirámide:

Figura 1 Piramide de Maslow, tomado de EPC.com,



Fuente: MASLOW, Abraham H. Motivación y personalidad.: Ediciones Díaz de Santos, 1991 Citado por EPC. Teoría de abraham maslow. [sitio web]. Bogotá D.C. CO. sec. Inicio. [Consultado 12,08, 2018]. Disponible en: <https://epc-com8.webnode.mx/news/teoria-de-abraham-maslow/>

En la base de la pirámide localiza en el primer nivel las necesidades de carácter fisiológico, las cuales son esenciales para la vida. En el segundo nivel localiza las necesidades de seguridad que son las que garantizan las condiciones de su propio bienestar, en tercer lugar, están las necesidades de afiliación en las cuales se ubican la interrelación social y el afecto, en el cuarto nivel se encuentra el reconocimiento, el cual le permite ser destacado y valorado por las actividades que lleva a cabo. Estos cuatro niveles son comprendidos como niveles de déficit y se caracterizan por llevar un desarrollo lineal; es decir, para la satisfacción de cada uno de estos niveles es necesario en todo caso que el peldaño anterior haya

sido satisfecho por completo. De igual manera hace falta aclarar que existen variables, ya que ante un hecho fortuito la persona puede llegar a descender y se verá obligado a suplir las necesidades que quedaron insatisfechas nuevamente.

En el quinto nivel de la pirámide se localiza la necesidad de autorrealización, ésta, a diferencia de las otras cuatro clasificaciones, no lleva un desarrollo lineal, por el contrario se lleva a cabo de manera paralela a cualquier de los niveles. Ésta corresponde a las condiciones que mejoran el nivel de vida de la persona y por ende se aplican de manera conjunta con el aspecto de vida que en su momento se busque mejorar.

Las definiciones por las cuales las primeras cuatro condicionantes están sujetas a un desarrollo lineal se encuentran descritas por el autor de la siguiente manera:

“...Otra característica peculiar del organismo humano, cuando está dominado por una determinada necesidad, es que toda filosofía de futuro tiende también a cambiar.”¹

Con la anterior premisa se entiende que la satisfacción misma de las necesidades brinda la dirección de las que le siguen y se amoldan de acuerdo a los intereses de la persona y a los intereses particulares que desarrolla.

De acuerdo a los principios planteados, las definiciones de los niveles de necesidades vienen definidos, así:

1.1.1 Necesidades básicas. Las definiciones de las necesidades básicas conforman el primer nivel de clasificación y corresponden a necesidades básicas vitales, en esta razón el servicio vasco de salud define:

“Son necesidades fisiológicas básicas para mantener la homeostasis (referente a la salud); dentro de estas, las más evidentes son:

- Necesidad de respirar, beber agua y alimentarse.
- Necesidad de mantener el equilibrio del pH y la temperatura corporal.
- Necesidad de dormir, descansar y eliminar los desechos.
- Necesidad de evitar el dolor y tener relaciones sexuales.”²

En la definición de estas necesidades propone el autor de la teoría la siguiente definición:

¹ MASLOW Abraham, Una teoría de la motivación humana. En: Teoría del Diseño II. [sitio web]. Universidad Iberoamericana.A.C Mexico: Oficina de Ediciones UIA, año.1994 p..97. ISBN 968-589-124-6.[Consultado 25, Junio, 2018]. Archivo en Google libros. Disponible en link. <https://books.google.com.co/books?id=69nTP5x16asC&>

² SERVICIO VASCO DE SALUD. Auxiliar de Enfermería Servicio Vasco de Salud – Osakidetza. [Google Libro]Temario Vol.II . Madrid. Editorial: Editorial CEP.S.L...2018.P..147. ISBN.978 84 681 9090 7 Archivo en pdf.. Disponible en link. <https://books.google.com.co/books?id=g2FRDwAAQBAJ&pg>

”...Si todas las necesidades están sin satisfacer, y el organismo, por tanto, está dominado por las necesidades fisiológicas, las restantes necesidades simplemente pueden ser inexistentes o ser desplazadas al fondo”³.

Esta razón justifica que la base de partida para la comprensión de las necesidades de la persona parte de la conservación de sí misma. Por ende el desarrollo de nuevas necesidades se dará de manera progresiva y acorde a la satisfacción de las necesidades que tenga la persona.

1.1.2 Necesidades de seguridad y protección. El segundo nivel de las necesidades es definido por parte del servicio vasco de salud, así:

“Estas surgen cuando las necesidades fisiológicas se mantienen compensadas. Son las necesidades de sentirse seguro y protegido, incluso de desarrollar ciertos límites en cuanto al orden. Dentro de ellas encontramos:

Seguridad física y de salud.
Seguridad de empleo, de ingresos y de recursos.
Seguridad moral, familiar y de propiedad privada.”⁴

En esta relación, Maslow define que antropológicamente las necesidades de seguridad estaban relacionadas con la protección y conservación de los factores externos, sin embargo en la comprensión de las necesidades actuales es necesario entender los problemas de la persona desde otra perspectiva, y respecto a este análisis define:

“... Si deseamos ver estas necesidades directa y claramente debemos volver la mirada a los individuos neuróticos o casi neuróticos, y a los desvalidos económicos y sociales, o sino al caos social. La revolución o la crisis de autoridad. Entre estos dos extremos podemos percibir la expresión de las necesidades de seguridad solo en fenómenos como, por ejemplo, la preferencia común por un trabajo fijo y estable, el deseo de una cuenta de ahorros y de un seguro como el médico, el dental, de desempleo, de incapacidad, de vejez”⁵.

Se puede entender de esta manera la relación directa del tema de investigación a las definiciones del autor. Las condiciones sociales actuales han brindado las condiciones de estabilidad y seguridad necesarias para la protección de la persona, sin embargo la vida en sociedad ha generado la base de una nueva línea

³ MASLOW . Op.Cit.,p.97

⁴ SERVICIO VASCO DE SALUD. Op.Cit., p.147

⁵ MASLOW . Op.Cit.,p.99

de necesidades entre las que parte de la autoprotección está vinculada con la garantía de un medio estable de vida, el cual se garantiza mediante condiciones de estabilidad y protección.

1.1.3 Necesidades de afiliación y afecto. El tercer nivel de las necesidades es definido por parte del servicio vasco de salud, así:

Están relacionadas con el desarrollo afectivo del individuo, son las necesidades de:

- Asociación
- Participación
- Aceptación

Se satisfacen mediante las funciones de servicios y prestaciones que incluyen actividades deportivas, culturales y recreativas. El ser humano por naturaleza siente la necesidad de relacionarse, ser parte de una comunidad, de agruparse en familias, con amistades o en organizaciones sociales. Entre estas se encuentran: la amistad, el compañerismo, el afecto y el amor.⁶

Estas se forman a partir del esquema social y la interrelación de la persona.

1.1.4 Necesidades de estima. El cuarto nivel de las necesidades es definido por parte del servicio vasco de salud, así:

“Maslow describió dos tipos de necesidades de estima, una alta y otra baja.

- La estima alta concierne a la necesidad del respeto a uno mismo, e incluye sentimientos tales como confianza, competencia, maestría, logros, independencia y libertad.
- La estima baja concierne al respeto de las demás personas: la necesidad de atención, aprecio, reconocimiento, reputación, estatus, dignidad, fama, gloria, e incluso dominio⁷.”

Es importante tener en cuenta que las definiciones planteadas en la teoría marcan una línea respecto a la condición misma de la persona y actúan como un modelador de conducta, la tendencia a la baja estima tiene factores perjudiciales que limitaran

Respecto a esta relación Maslow, presenta dos condiciones de la necesidad de interrelacionarse las cuales se citan a continuación:

“Las necesidades de amor suponen dar y recibir afecto. Cuando están insatisfechas, una persona sentirá intensamente la ausencia de amigos, de

⁶ SERVICIO VASCO DE SALUD. Op.Cit., p.147

⁷ Ibíd., p.147

compañeros o de hijos. Tal persona tendrá hambre de relaciones con personas en general – de un lugar en el grupo o la familia – y se esforzara con denuedo por conseguir esa meta.”⁸

“Mi impresión más honda es que también algún proporción de grupos juveniles rebeldes – desconozco cuanta o cuantos – está motivada por un ansia profunda de sentimiento de grupo, de contacto, o de unión verdadera ante un enemigo común, cualquier enemigo que incite a formar un grupo de amistad con la simple toma de postura ante una amenaza externa.”⁹

La primera definición descrita plantea la búsqueda misma de afecto, la segunda la necesidad de pertenencia y exaltación que se desarrolla a las definiciones previas en las que se señalaba la necesidad de garantizar la seguridad y la protección personal y en este caso social. El reconocimiento y aceptación de un grupo social se representa y valora en el aumento de la autoestima de la persona.

1.1.5 Autorrealización o auto actualización. Maslow define esta necesidad de manera especial e independiente a las demás necesidades. La Autorrealización está fuera de la clasificación lineal de necesidades, se desarrolla paralela a estas y sirve a su vez como medio para alcanzar la satisfacción de las mismas.

La clasificación de estas necesidades varía significativamente de persona a persona. Y es esta condición la que la convierte en una condición tan particular, es por esta situación que el autor define:

“La forma específica que tomaran estas necesidades varían mucho de persona a persona, desde luego. En un individuo, estas necesidades pueden tomar las forma del deseo de ser un padre excelente, en otro se puede expresar atléticamente, y todavía en otro se pueden expresar pintando cuadros o inventando cosas. A este nivel, las diferencias individuales son muy grandes. No obstante, la característica común de las necesidades de autorrealización consiste en que su aparición se debe a alguna satisfacción anterior de las necesidades fisiológicas y las de estima, amor y seguridad.”¹⁰

⁸ MASLOW . Op.Cit.,p.101.

⁹ Ibíd.,p.102

¹⁰ Ibíd., 112.

1.2 DEFINICIÓN DE NECESIDADES, PERSONALES, SOCIALES Y FAMILIARES A PARTIR DE LAS DEFINICIONES DE MASLOW.

La interpretación de las necesidades definidas por el estudio de Abraham Maslow, permite definir los criterios de clasificación de las necesidades humanas, la aplicación de estas dentro del campo de estudio aplicado a esta investigación requiere en primera medida definir un alcance de intervención, lo anterior debido a que como citaba la pirámide algunos de estos principios obedecen a necesidades fisiológicas esenciales las cuales se encuentran fuera de los alcances previstos dentro de esta investigación.

De igual manera si se tiene presente las definiciones globales de la clasificación de necesidades, la satisfacción de las cuatro primeras líneas de necesidades (necesidad de déficit) pueden llegar a presentarse como herramientas útiles para la consolidación de un programa de incentivos, mientras que la quinta línea de necesidades (Autorrealización) se puede registrar como la herramienta de trabajo social y medio de trabajo personal que brinde al trabajador el interés de participar en el programa previsto.

Partiendo de este principio, obviaremos la lista de necesidades del primer peldaño debido a que al tratarse de medios esenciales no pueden ser suplidos de alguna manera o en su defecto comprenderemos que la satisfacción de estos está implícita en un correcto incentivo de los niveles superiores. Así las cosas, a continuación se indican una relación del ambiente laboral y social preliminar respecto a la clasificación de necesidades.

1.2.1 Caso 1: Necesidades de seguridad y protección. De acuerdo a las indicaciones del autor podemos definir que existen tres clasificaciones dentro de este nivel siendo en primer caso las necesidades de seguridad físicas y de salud, sobre este medio hace falta tener presente que de acuerdo a los criterios legislativos que regulan la actividad laboral en Colombia es de obligatorio cumplimiento que cada trabajador que participe en la ejecución de una obra cuente en todo caso con una afiliación a una Entidad Prestadora de Salud y a una Aseguradora de Riesgos Laborales, por esta razón la cobertura básica de servicios de salud está garantizada y por ende cualquier prestación de servicios relacionada con este principio es de carácter complementario.

Como segunda medida está la necesidad de seguridad de empleo, recursos e ingresos, respecto a este criterio hay que tener presente que la naturaleza de la contratación de empleados de la construcción está limitada en su mayoría a la ejecución de proyectos, razón por la cual los contratos tienden en todo caso a ser de duración de obra. El principal problema de este formato de contratación es que para el trabajador es conveniente la extensión en tiempos de cumplimiento debido a que a mayor duración de obra mayor será el tiempo de contrato laboral, para la aplicación de este criterio de necesidad sería conveniente estudiar con las

empresas la posibilidad de establecer núcleos de trabajo base, los cuales corresponden a grupos de trabajo consolidados y entrenados compuestos por personal de altas capacidades y que pueden ser alternados en diferentes frentes de trabajo, la diferencia radicaría en que este grupo de trabajo requeriría tener condiciones laborales diferentes, contratos de mayor duración y complementados con beneficios que no obtendría un trabajador regular.

Como tercera medida está la seguridad moral, familiar y de la propiedad privada, al igual que la primera necesidad, la garantía de beneficios para el núcleo familiar del trabajador y la posibilidad de adquisición de propiedad privada está regulada en primera medida por parte de las Cajas de Compensación Familiar, ante este principio se debe en primera medida brindar las condiciones de acceso a servicios mediante afiliación así como la promoción de los servicios que presta la entidad entre los que se cuenta la posibilidad de adquisición de vivienda.

1.2.2 Caso 2: Necesidades de afiliación y afecto. Este núcleo de trabajo parte de los principios de Asociación, Participación y Aceptación por ende se brinda como una herramienta de cohesión social e integración de grupo. A raíz de esto el autor propone que la persona y su entorno participen en actividades que le brinden la oportunidad de interrelacionarse con otros trabajadores y estas pueden ser de carácter deportivo, cultural y recreativo.

El campo de aplicación de este beneficio puede darse de conformidad y acuerdo con los grupos de trabajo, incentivando la participación de los grupos o frentes de trabajo en actividades deportivas con participación de las empresas contratantes, el mejor de los ejemplos puede ser el desarrollo de torneos deportivos que, sin restringir los tiempos de jornada laboral, permiten la integración de los trabajadores, núcleos familiares y allegados, generando un ambiente fraterno entre el grupo de trabajo.

1.2.3 Caso 3: Necesidades de estima. Este grupo define dos grados de estima, en el alta se concentra el valor que la persona da a sí misma y a sus capacidades, y en la baja se concentra el valor que da la persona a su entorno. Dentro de la aplicación de esta teoría el autor sugiere que las satisfacciones de estas necesidades están directamente relacionadas con el reconocimiento y el respeto. Razón por la cual se puede enfocar uno de los campos de estudio a los sistemas de exaltación y reconocimiento del personal por las labores que ha ejecutado, así como de la forma en que este se da, por esta razón es importante también tener en cuenta la necesidad y participación de los grupos de trabajo, esto con el fin de que se promueva la participación en el desarrollo de las actividades.

1.2.4 Caso 4: Necesidades de autorrealización. Esta necesidad, reconocida como el interés de la persona por mejorarse a sí misma cada día, puede ser enfocada al campo de acción de cada trabajador y, por ende, debe abarcar los intereses propios de la persona y los intereses de desarrollo profesional según sea el área de ocupación del trabajador. La aplicación de estos incentivos inicia con la evaluación de los grupos de trabajo la implementación de tecnologías y recursos, así como la capacitación continua, la cual da la oportunidad al trabajador de complementarse a sí mismo y de mejorar su capacidad productiva, de igual manera puede llegar a hacerse valido el recurso de educación continuada y la motivación del empleado para que participe en estos y llegue a complementarse según sea el campo de interés de él.

Como conclusión, el estudio de la pirámide de Maslow, permite establecer una línea de directrices preliminares que puede llegar a establecer campos de acción para la aplicación de elementos de incentivos. De igual manera se puede contemplar que algunas de las necesidades vienen cubiertas por la naturaleza misma de la legislación actual y los contratos laborales y, las demás deben estar en revisión de acuerdo a las posibilidades de los grupos de trabajo.

1.3 ESTUDIO DE COMPORTAMIENTO DE LAS PERSONAS EN UN SITIO DE TRABAJO SEGÚN FREDERICK HERZBERG.

Como se había hecho referencia previamente, la investigación del autor Abraham Maslow, determina un estudio enfocado a los intereses inherentes a la persona, la clasificación de las necesidades que lo componen y la forma en que la satisfacción de éstas lo lleve día tras día al desarrollo de una mejora continua en sus capacidades y en su nivel de vida. Partiendo de las premisas de este estudio encontramos las definiciones descritas por el Psicólogo Frederick Herzberg, el cual para la década de los 50 desarrolla una teoría que busca determinar el papel que ejercen los medios laborales en la vida de la persona y cómo esta influencia representa en sí misma las condiciones propicias para que la persona desarrolle principios de motivación o desmotivación.

La Teoría de los dos factores considera que las definiciones descritas por Maslow:

- Necesidades básicas.
- Necesidad de seguridad y protección.
- Necesidad de afiliación y afecto.
- Necesidad de Estima.
- Necesidad de autorrealización.

Pueden llegar a tener en realidad a tener un mayor alcance, esto debido a que las consideraciones de su estudio determinaron que la satisfacción de las necesidades llevaba a un punto neutral sin embargo la satisfacción y el placer se derivaban de objetivos más altos, en uno de los análisis de las investigación de Herzberg se define:

“No por el hecho de eliminarse las fuentes de sufrimiento en las personas se produce automáticamente placer, simplemente se vuelven las cosas a un punto neutro. El placer es el resultado de otros factores. De la misma manera, en el medio laboral, no por eliminarse las fuentes de insatisfacción en los empleados necesariamente éstos experimentan satisfacción absoluta en el trabajo que realizan.”¹¹

Es bajo este conjunto de premisas que la investigación de Herzberg define que en la persona están presentes dos necesidades de manera constante:

- Necesidad de evitar el dolor y las condiciones negativas que le lastimen
- Necesidad de crecer emocional e intelectualmente.

¹¹ MANSO PINTO, Juan F.. El legado de Frederick Irving Herzberg. En:Revista Universidad EAFIT,[sitio web]. [S.l.], junio v. 38, n. 128, 2012 p. 78,.. ISSN 0120-341X. [Consultado 22, Junio, 2018]. Disponible en: <<http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/849>>. Fecha de acceso: 16 oct. 2018

Estas dos necesidades según el análisis de Herzberg definen en sí mismas las dos condicionantes esenciales del comportamiento del individuo en su medio laboral ya que estas representan a las condiciones de desmotivación y motivación laboral respectivamente.

1.3.1 Principio de desmotivación. Factores Higiénicos. A la primera línea de necesidades, el autor las clasifica como Factores Higiénicos, estos corresponden al conjunto de condiciones que representan estabilidad y garantías del empleado, estas condicionantes no representan una motivación significativa, sin embargo, la carencia o limitación de los mismos afecta el estado anímico y la participación del trabajador en la ejecución de actividades.

Frente a esta definición, un artículo de investigación desarrollado por la Universidad EAFIT, determina la siguiente descripción:

“Herzberg denominó a estos factores de higiene, porque actuaban de manera análoga a los principios de la higiene médica: eliminando o previniendo los peligros a la salud. Los factores de higiene abarcan aspectos tales como la supervisión, las relaciones interpersonales, las condiciones físicas del trabajo, las remuneraciones, las prestaciones, la seguridad en el trabajo, y las políticas y prácticas administrativas de la empresa, entre otros (Plumlee, 1991). De acuerdo con Herzberg, cuando dichos factores no están presentes o se aplican incorrectamente no permiten que el empleado logre satisfacción. Sin embargo, cuando están presentes no originan en los empleados una fuerte motivación sino que sólo contribuyen a disminuir o a eliminar la insatisfacción.”¹²

La satisfacción de estas necesidades como se definía preliminarmente reduce las condiciones de vulnerabilidad, es por esta razón que la satisfacción de estas necesidades no representa directamente una mejora en la calidad de vida del empleado, sin embargo es necesario tener presente que la carencia de estas condiciones representa una condición de riesgo para el mismo.

Entre los factores que componen el área de los factores higiénicos se encuentran:

- Sueldo y beneficios: Una necesidad económica, siendo un factor higiénico porque el sueldo lo paga el jefe o la persona quien te contrata.
- Política de la empresa y su organización: Se refiere a que el empleado está regulado por una política de la empresa.
- Relaciones con los compañeros de trabajo: El trabajador siempre estará en un ambiente laboral, por ello siempre habrá relaciones con los compañeros de trabajo.
- Ambiente físico: El lugar donde se lleve a cabo las labores del trabajador o colaborador.

¹² Ibid., p.79

- Supervisión: Cuando existe una persona que vigila todo tu procedimiento durante la jornada de trabajo.
- Status: El “status” que llevas dentro de la organización de la empresa.
- Seguridad laboral: No solo en un trabajo se busca tener un seguro dentro del trabajo, no solo eso, también una caja de ahorro, un incentivo que ayude.
- Crecimiento, madurez y consolidación: Esto se refiere a tu desarrollo en la empresa.

1.3.2 Principio de satisfacción. Factores Motivacionales. Estos conjuntos de determinantes están sujetos dentro del campo de acción del desarrollo de méritos y reconocimientos dados a la persona, podrían llegar a ser manejados para el tema de esta investigación de manera paralela a las “Necesidades de Autorrealización” definidas por Abraham Maslow. La utilización de estos incentivos representan en la persona la oportunidad de realización personal y profesional, razón por la cual va a incentivar la participación de la persona en ella. En el ámbito laboral estos factores se ven representados en:

- Logros y reconocimiento: Se refiere al reconocimiento que tiene dentro de la empresa, esto a la vez motiva al trabajador o colaborador.
- Independencia laboral y responsabilidad: Radica en el ámbito laboral, en la autonomía y capacidad de decisión para el desarrollo de un trabajo.

El artículo citado previamente el cual fue emitido por la universidad EAFIT, a su vez señala:

“Herzberg denominó a este tipo de factores motivadores. Entre éstos se incluyen aspectos tales como la sensación de realización personal que se obtiene en el puesto de trabajo, el reconocimiento al desempeño, lo interesante y trascendente de la tarea que se realiza, la mayor responsabilidad de que se es objeto por parte de la gerencia, y las oportunidades de avance profesional y de crecimiento personal que se obtienen en el trabajo, entre otros. Herzberg sostuvo que, si estos factores están presentes en el puesto de trabajo contribuyen a provocar en el empleado un elevado nivel de motivación, estimulándolo así a un desempeño superior.”¹³

De acuerdo a los principios descritos en los factores motivacionales, la oportunidad de crecimiento del empleado está directamente relacionado al grado de responsabilidad que se le da. Una correcta motivación permite que el empleado se sienta satisfecho en su área de trabajo y termine llevando a cabo un crecimiento profesional que se manifestara en la calidad de su trabajo.

Es a partir de esta definición que los estudios relacionados con la productividad laboral integran los principios de Herzberg como un método de mejora continua.

¹³ *Ibíd.*, p.79

Este sistema procura más allá del beneficio puntual o el reconocimiento económico, el desarrollar metodologías de trabajo que permita un crecimiento continuo y un ambiente de trabajo estable. En referencia a esta aplicación metodológica la investigación de la Universidad EAFIT señala la siguiente tabla de clasificación para la implementación efectiva del método:

Figura 2, Estrategias para enriquecimiento de trabajo, tomado de Revista EAFIT N°128

ESTRATEGIAS	MOTIVADORES IMPLICADOS
• Eliminar controles innecesarios	• Responsabilidad y éxito personal.
• Aumentar la responsabilidad de los empleados en su trabajo	• Responsabilidad y reconocimiento.
• Asignar los empleados a unidades naturales y completas de trabajo (módulo, división, sección, etc.)	• Responsabilidad, éxito y reconocimiento.
• Conceder más autoridad y autonomía a los empleados en sus actividades	• Responsabilidad, logro y reconocimiento.
• Elaborar informes periódicos sobre la calidad del desempeño y ponerlos directamente a disposición de los empleados, más que del supervisor	• Reconocimiento interno.
• Introducir nuevas y más interesantes tareas y formas de hacer el trabajo	• Capacitación y aprendizaje.
• Asignar a los individuos tareas específicas o especializadas que les permitan convertirse en expertos.	• Responsabilidad, capacitación y avance laboral.

Fuente: MANSO PINTO, Juan F.. El legado de Frederick Irving Herzberg. En:Revista Universidad EAFIT,[sitio web]. [S.I.], junio v. 38, n. 128, 2012 p. 78,.. ISSN 0120-341X. [Consultado 22, Junio, 2018]. Disponible en: <<http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-efit/article/view/849>>. Fecha de acceso: 16 oct. 2018

1.3.3 Conclusiones Factores higiénicos y motivacionales. La aplicación de los principios definidos por parte de Herzberg, parten de la evaluación del estado general en el cual se encuentran las relaciones sociales y los ambientes físicos del grupo de trabajadores, el ejercicio de observación de los trabajadores está consolidado por la necesidad de generar un ambiente laboral integral, es a través del estudio del método de trabajo, del estado de trabajador y de su propia seguridad que puede llegar a alcanzarse un método eficaz de satisfacción para la persona y de desarrollo profesional.

1.3.3.1 Los Factores Higiénicos en el campo laboral. Como bien se había definido en las relaciones dadas por Herzberg, los factores higiénicos hacen parte del conjunto de condiciones esenciales cuya satisfacción no representa un desarrollo en el crecimiento personal del trabajador, sin embargo la no satisfacción de los mismos repercute directamente en una baja de la seguridad del trabajador y

por ende frenara su crecimiento profesional y por ende el crecimiento y productividad del grupo de trabajo.

Las condiciones que afectan los factores higiénicos para el trabajador de la construcción, están relacionados a la metodología de trabajo aplicada hasta el momento, así como el entorno social y las relaciones interpersonales de los trabajadores y de los empleadores. Así mismo hay que tener presente que existen condiciones inherentes al campo de la construcción las cuales afectan además el estado anímico de la persona tales como los sistemas de protección y seguridad industrial.

Es por ende necesario llevar a cabo ejercicios de seguimiento y evaluación, apoyados en las herramientas de trabajo que da la seguridad industrial y el ejercicio de los comités paritarios de salud ocupacional. Satisfacer las necesidades derivadas de los factores higiénicos no representa en sí mismo un criterio que aumente el estado anímico de los trabajadores y mejore la productividad del grupo de trabajo, sin embargo la no satisfacción de alguno de estos factores reside inmediatamente en la pérdida de interés por parte de los trabajadores y puede llevar consigo además la aparición de condiciones inseguras las cuales pueden representar a la larga accidentes y ausentismo laboral.

1.3.3.1 Los Factores Motivacionales en el campo laboral. La relación de factores motivacionales en el gremio de la construcción constituye el conjunto de condiciones y medios que brindan las oportunidades de exaltación y crecimiento personal que consagran el fin primario de esta investigación, la cual es el desarrollo de un sistema de incentivos no monetarios que representen una mejora en la calidad de vida de la persona y a su vez brinden la oportunidad de mejorar la productividad de un grupo de trabajo.

De acuerdo a las definiciones citadas por parte de la Grafica 0-2 de la revista Eafit, buena parte de un ejercicio de crecimiento radica en el hecho de confiar en que las capacidades del trabajador le permiten asumir responsabilidades cada vez mayores, al darle la oportunidad de hacerse responsable y de crecer, el trabajador vera necesario capacitarse, entregar dedicación y compromiso a la ejecución de las actividades habituales de su trabajo.

El crecimiento de los trabajadores, deriva de un ejercicio de estudio de las actividades de grupo así como de los intereses personales, de tal manera que se logre encontrar un método adecuado para despertar el interés de desarrollar y crecer por parte del empleado.

1.4 DEFINICIÓN DE FACTORES DE DESMOTIVACION Y MOTIVACION EN UN CAMPO LABORAL A PARTIR DE LAS DEFINICIONES DE HERZBERG.

En primera medida, la diferenciación significativa de la perspectiva de Maslow a Herzberg radica en que esta última se basa más en la evaluación de auto conservación del ser humano por ende comprende dos grandes campos esenciales, en primera medida la necesidad del ser humano de evitar factores nocivos para su propia vida y en segundo lugar la identificación de condiciones que le permitan mejorar su calidad de vida, mientras que por otra parte el estudio de Maslow desglosa entre otras una serie de características de comportamiento y control tanto personal como social de la persona.

Aunque a simple vista esto representara una diferencia de alcance en el campo de la investigación, lleva en el fondo implicaciones significativas para esta investigación. El enfoque que permite da a entender como complemento a las definiciones del ítem anterior que además de la definición de un incentivo adicional se debe hacer una correcta evaluación del ambiente que rodea a la persona. Partiendo de esta premisa, esta investigación permite desarrollar dos grandes clasificaciones.

1.4.1. Los factores de desmotivación y el ambiente laboral. El inicio del estudio del empleado debe partir por la evaluación de su entorno actual, como se había definido en el capítulo anterior, el empleado es en sí mismo la suma de las condiciones de su entorno y las necesidades que no se satisfacen repercuten a la larga en su estado anímico, su estado físico, su capacidad de concentración, su capacidad productiva e incluso su propia seguridad.

Sin embargo, a su vez debe entenderse por el campo de aplicación de esta investigación lo que el empleador puede hacer en la implementación de un ambiente higiénico propicio para el desarrollo de su actividad, razón por la cual el enfoque primordial de esta evaluación estará enfocado al ambiente laboral.

De acuerdo a las indicaciones dadas por parte del autor de la teoría, la satisfacción de necesidades corresponde en primera medida a evitar las condiciones tóxicas. En el ambiente laboral y en los principios descritos previamente las afectaciones que se dan en este aspecto pueden manifestarse en:

- Carga laboral.
- Salarios.
- Nivel de riesgo de la actividad.
- Interacción social con el grupo de trabajo.
- Presión.
- Seguridad física en el entorno laboral.
- Vinculación a programas de salud y bienestar.

Cabe aclarar que una vez puestos en campo, las actividades relacionadas con los empleados del campo de la construcción están sujetos a condiciones cambiantes que están vinculadas de manera inherente a la naturaleza de la ejecución de la actividad, siendo estas por ejemplo la imposibilidad de suspender la ejecución de una actividad por el riesgo de perder material que no puede ser almacenado o, la ejecución de una actividad que no puede ser fraccionada con el fin de conservar las características técnicas del producto. Sin embargo, debe entenderse, en todo caso, que estas situaciones deben ser casos excepcionales que no deben ser aplicados de manera constante y por ende, el delegado por la empresa para el control de obra debe procurar que la administración de su proceso constructivo evite al máximo este tipo de situaciones.

Así mismo, es necesario aclarar que debido a la normalización vigente, las empresas deben contar con un comité paritario de salud ocupacional¹⁴ el cual debe implementar dentro de los alcances de sus medios de control y supervisión la vigilancia a los factores de riesgo psico-sociales en los cuales pueden identificarse de manera oportuna factores como el estado de relaciones interpersonales, niveles de carga y presión a los empleados, estos puntos de control pueden ser llevados a cabo en los diferentes grupos de trabajo respaldados mediante controles definidos por el profesional de salud ocupacional (SISO) que se encuentre haciendo medio de control en la obra. A su vez y desde el punto de vista administrativo debe procurarse la definición precisa de los diferentes cargos, así como la definición de sus salarios, medios de contratación y garantías laborales esto con el fin de no generar sensación de favoritismos o condiciones desequilibradas de garantías laborales.

De igual manera se entiende que por el rango de cobertura establecido para los empleados, éstos deben en todo caso contar con la afiliación como mínimo a una empresa prestadora de servicios de salud y a una aseguradora de riesgos laborales.

En segunda medida está un factor de entorno que se puede considerar fuera del control de alcance por parte del empleador y es el entorno social y familiar del empleado. Ante lo cual la empresa puede generar factores de vigilancia control y cobertura de su núcleo familiar y de ser posible, facilitar la participación del empleado en actividades sociales que le permitan una correcta interrelación.

1.4.2 Los principios de satisfacción relacionados al campo laboral. En las definiciones de Abraham Maslow, se describe que existe un factor de autorrealización que va implícito en cada uno de los escalafones de la pirámide de

¹⁴ COLOMBIA, MINISTERIOS DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL Y SALUD. RESOLUCION 2013 (06, Junio, 1986). Por la cual se reglamenta la organización y funcionamiento de los comités de Medicina, Higiene y Seguridad Industrial en los lugares de trabajo. Diario Oficial Bogotá D.C. 1986

necesidades y que no está obligada de manera alguna a la satisfacción lineal de estos escalafones. En concordancia con este principio y las necesidades de interrelación social y exaltación, Herzberg define como el parámetro de crecimiento personal la necesidad de ser reconocido y exaltado en los entornos donde se relaciona la persona. A su vez esta definición está relacionada directamente con el crecimiento personal, el cual se da con la ampliación del conocimiento.

Es necesario definir que dentro de las definiciones de esta teoría es este principio el que se desarrolla de manera más cercana al objeto de la investigación, el desarrollo de su incentivo como medio de mejora personal y laboral. Esta definición puede llegar a ser considerada desde dos diferentes aspectos por parte de la administración del proyecto, siendo de estos, el reconocimiento y la exaltación del trabajador por las calidades excepcionales de la actividad que ejecuta y, en segunda medida, la definición del crecimiento profesional de la persona a través de la capacitación.

Según este principio, la primera de estas iniciativas está relacionada con la exaltación del trabajo del empleado. Razón por la cual puede ser considerado el determinar un método de evaluación y compensación por la buena ejecución de un trabajo. Este reconocimiento además de reconocer las capacidades del empleado frente a su grupo de trabajo, genera los límites de una sana competencia reconocida mediante este reconocimiento y un beneficio que puede estar representado en tiempo o en un beneficio para el empleado y su núcleo familiar.

En segunda medida, está el incentivar al empleado a su mejora continua a través de la capacitación, esta varía de acuerdo al campo de aplicación donde se desempeñe el trabajador. Con el fin de despertar el interés del empleado las capacitaciones pueden estar vinculadas a la aplicación de tecnologías y metodologías de trabajo sobre la disciplina que ejecute habitualmente, esto además representa para el empleador una ventaja ya que permite calificar a su grupo de trabajo y el incluir nuevas tecnologías dentro de los procesos laborales de su empresa.

1.5 ESTUDIO DE LAS NECESIDADES HUMANAS DE ACUERDO A TEORIA ERG.

Clayton Alferder desarrolla de manera posterior, una nueva clasificación de las necesidades humanas, esta teoría parte de las definiciones definidas por parte de teoría de las necesidades humanas de Abraham Maslow a tal punto que utilizando las mismas definiciones genera una clasificación de las mismas en tres grupos.

Así, la teoría definida por Alfelder es llamada ERG por sus siglas en inglés (Existential, Relationship , Growth) la cual clasifica las necesidades de Maslow en estos tres capítulos, así:

- Existenciales
- (Def. Maslow: Necesidades fisiológicas, necesidades de seguridad)
- De relación
- (Def. Maslow: Necesidades de afiliación, necesidades de reconocimiento)
- De crecimiento
- (Creatividad personal, Def. Maslow: necesidad de autorrealización)

De acuerdo al estudio definido por Alfelder, las necesidades definidas por Maslow como necesidades fisiológicas y de seguridad corresponden a un compendio de necesidades básicas del ser humano las cuales él reúne dentro de las necesidades existenciales, esto surge a raíz de que en este nivel se consolidan los elementos de autoprotección.

En segundo lugar, se localizan las definiciones de Maslow entendidas como necesidades de afiliación y reconocimiento las cuales son definidas por Alfelder como necesidades de relación. Éstas al igual que en la definición de Maslow, hacen referencia a la interrelación que tienen el individuo con su entorno social, de igual manera, la forma en que la aceptación y reconocimiento genera un vínculo positivo para la persona.

En la tercera clasificación, Alfelder coincide con las teorías de Maslow y Herzberg, al definir como un factor de desarrollo personal, en este caso el autor la llama necesidad de crecimiento, esta es asociada con el desarrollo creativo de la persona y es la que permitirá el desarrollo y el crecimiento personal y profesional de la persona.

La diferenciación que existe de la teoría de Alfelder a la teoría de Maslow, radica en que la teoría ERG, considera que la lectura de satisfacción de necesidades establecida por parte de Maslow no es del todo aplicable ya que considera que la lectura lineal de las prioridades en realidad no es plenamente aplicable al campo de la naturaleza humana. Según las definiciones de Alfelder, la satisfacción de las necesidades no corresponde a una línea definida sino que se irán ajustado

conforme se presenten las necesidades de la persona en su día a día y en su entorno social y familiar. Es así que para una persona, la no satisfacción de necesidades de reconocimiento, pueden llevarlo a satisfacer en mayor medida las necesidades existenciales o a fortalecer su necesidad de crecimiento.

En definiciones generales se llega a considerar que la teoría ERG de Alfelder, corresponde a un método más efectivo de lectura para el comportamiento humano, y que en esta metodología de estudio se consideran además las condiciones sociales culturales que modelan la conducta de la persona.

1.5.1 Las necesidades existenciales y el trabajador de la construcción. De la misma manera en que se han definido los perfiles de las necesidades humanas según los parámetros de Abraham Maslow se pueden clasificar en esta categoría todas aquellas condiciones fisiológicas y de relación esenciales en la persona, sin embargo la base de la que parte el autor Clayton Alfelder nos brinda la oportunidad de unificar dos de estos grandes elementos en una única base, la cual consolida aquellos elementos primordiales para la salud física y mental de la persona, o según la clasificación de Herzberg aquellas condiciones de higiene que sin representar una condición de progreso conforman los elementos vitales sin los cuales el trabajador no podría tener una óptima calidad de vida.

Sin embargo el gran aporte de la teoría ERG, es el de romper la relación de status lineal y progresivo que dan otros de los autores indicando que de acuerdo a la modificación de criterios y pensamiento de carácter cultural, la prioridad de las necesidades está sujeta a las condiciones de interpretación que tenga el individuo, partiendo de esta premisa y comprendiendo la naturaleza del comportamiento de las personas latinoamericanas, se puede encontrar que en esta primera categoría se relacionan las necesidades básicas como autoprotección e interacción social, los cuales en gran parte se encuentran influenciados por el núcleo familiar del trabajador, siendo entonces el papel de la familia un eje preponderante del comportamiento y actuación.

Es quizás por condiciones derivadas de estas prioridades que se presenta entonces uno de los índices que se presentaban como interrogantes al inicio de la investigación, la alta rotación de personal. Si el trabajador encuentra que un trabajo inestable con pocas oportunidades de crecimiento y en el cual no pueda llevar a cabo una forma de crecimiento personal y con ella no pueda dar mayor bienestar y seguridad a su núcleo familiar puede llegar en dado caso a que el trabajador no tenga presente la prioridad de conservar un empleo. Vale la pena en este caso consultar si el desarrollo de un sistema de incentivos que vinculen a la familia del trabajador puede estar relacionado directamente con un mayor sentido de pertenencia del trabajador hacia su fuente de empleo.

1.5.2 Necesidades de relación, el afecto y el reconocimiento en un entorno laboral. Tanto las definiciones de Maslow y Herzberg coinciden en que una parte

primordial del comportamiento humano está consagrada a la capacidad que tenga la persona de interrelacionarse socialmente con otras personas. Para el autor Alfelder, esta necesidad es el segundo componente de las necesidades humanas, este vínculo a diferencia del primero se diferencia en que al anterior está enfocado hacia la vinculación social como medio de protección y por ende se relaciona con el entorno familiar, este segundo se enfoca a la interrelación social de la persona, el ambiente de los grupos de trabajadores del sector de la construcción están obligados por la naturaleza de su trabajo a la constante relación entre personas y esta misma situación llega en algunos casos a generar condiciones de choque y diferencias de interrelación personal.

Si se tiene presente los análisis de Alfelder, aunque esta categoría se haya indicado en un segundo ítem, no indica obligatoriamente que tenga menor importancia que los otros ítem, esta susceptible según las definiciones del autor a variar su nivel de preponderancia dependiendo de la importancia que le de la persona.

Debido a que el grupo de trabajo tiene un factor de relación social tan significativo, hay que tener presente que la implementación de un sistema de incentivos, debe enfocarse por una parte en la búsqueda de la satisfacción de necesidades personales, pero además debe procurar que la difusión de este sea aceptado socialmente, ya que si este no es atractiva para el grupo en general, el proceso va a tener una abstinencia marcada, esto debido a que los trabajadores no participaran por el solo hecho de evitar ser juzgados por su grupo de trabajo.

Es ante esta situación que la prioridad de atención de esta necesidad solo puede estar dada de acuerdo a las condiciones y homogeneidad del grupo de trabajo, de igual manera sobre este aspecto va a influenciar los intereses particulares del grupo de trabajo.

Por otra parte, la referencia de Alfelder para esta definición de necesidad está enfocada al igual que con las definiciones de Maslow en la necesidad que tiene la persona de ser exaltada públicamente por las actividades que desarrolla de manera excepcional y en las que se destaque el esfuerzo y participación, razón por la cual sería un factor de consideración por parte del empleador el prever dentro de sus políticas laborales el seguimiento y el control de la ejecución de actividades para llevar el precedente del desarrollo de las actividades de cada uno de los trabajadores.

1.5.3 Necesidades de crecimiento, la formación en el empleado de construcción. En las tres teorías que esta investigación ha presentado los autores han dado una coincidencia significativa y única la cual prevalece en todo caso como un signo independiente y es la necesidad de crecimiento. Alfelder la ha definido esta condición como el tercer elemento en las necesidades de la persona

y a su vez aclara que este factor es susceptible a ganar o perder empatía según sea el caso y los intereses de la persona.

La necesidad de crecimiento vinculada por el autor como uno de los campos para el desarrollo de la creatividad, no es siempre uno de los factores preponderantes en los planteamientos de los trabajadores de la construcción, sin embargo hay que tener presente que además de los grupos laborales compuestos por líderes de núcleos familiares también existe la participación de jóvenes empleados que buscan por medio de su actividad laboral generar el sustento económico que solventa la formación en áreas técnicas y profesionales. Es necesario para el empleador prestar especial atención a estos puntos de desarrollo ya que la inversión en talento humano y capacitación profesional de los empleados es un beneficio que partiendo de los intereses personales puede llegar a representar utilidades generales al grupo de trabajo.

Brindar al trabajador la oportunidad de tener confianza y garantías para su continua formación es brindar la confianza y el respaldo que impulse a dar lo mejor de sí en la ejecución de su trabajo.

1.6 COMPARATIVO DE LOS SISTEMAS DE NECESIDADES HUMANAS.

El análisis de tres de los autores de las teorías de las necesidades humanas nos permite visualizar la complejidad implícita en el entendimiento de las personas y en nuestro caso particular los trabajadores, nos permite definir y comprender entre otras que el comportamiento de la persona lejos de una función autónoma es el resultado de un conjunto de interacciones sociales, vivencias y ansias propias y llegar a encontrar el punto de enfoque para un trabajo efectivo de interacción requiere de la definición de puntos particulares de comunicación.

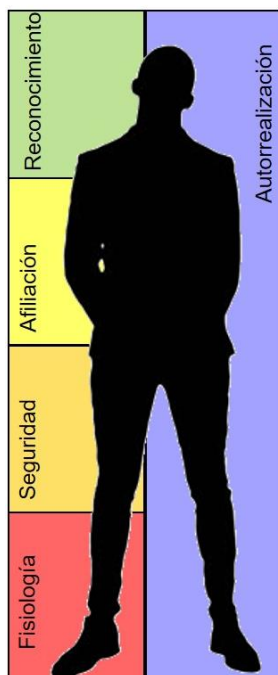
Es por esto, que se busca mediante la comparación de las teorías presentes la definición de factores comunes que permitan encontrar un sistema que pueda llegar a satisfacer una línea de necesidades dentro de los alcances de un empleador.

1.6.1 Definiciones generales, teoría pirámide de Maslow. Las necesidades de la persona están definidas por 5 niveles escalonados en una pirámide, según las definiciones del autor, la persona satisface estas necesidades de manera lineal y progresiva razón por la cual satisfacer cada una de las necesidades definidas en el escalafón requiere que el escalafón previo haya sido satisfecho a plenitud. Los escalafones que corresponden al nivel de escalonamiento corresponden a:

- Necesidades fisiológicas.
- Necesidades de seguridad
- Necesidades de afiliación
- Necesidad de reconocimiento.

Cabe aclarar sin embargo que el autor indica una quinta necesidad que está exenta a los parámetros de satisfacción dados en los primeros cuatro escalafones, esta es la necesidad de Autorrealización, esta se desarrolla de manera paralela a los otros niveles descritos en la pirámide.

Figura 3, Teoría de Abraham Maslow,.



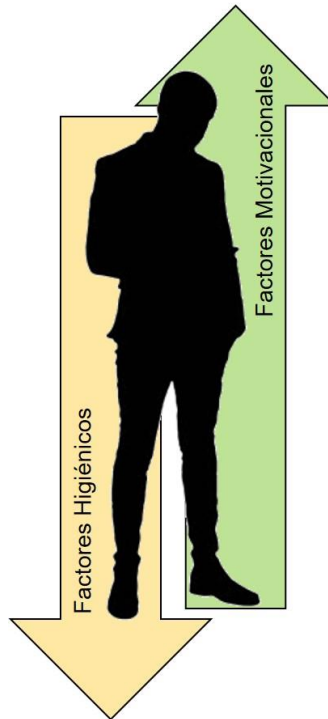
Fuente: Propia.

1.6.2 Definiciones generales, teoría de Frederick Herzberg. Las consideraciones de esta teoría parten de dos principios generales, indicando que como primera medida existe la necesidad de evitar factores perjudiciales que el autor clasificó como factores higiénicos y la segunda necesidad es la de mejorar su calidad de vida, a este segundo grupo de necesidades los definió como factores motivacionales.

Como otra de las condicionantes particulares de esta teoría, el primer grupo de necesidades conocido como factores higiénicos no tienen la condición de mejorar significativamente la calidad de vida de la persona, sin embargo la carencia de estos afecta directamente a la persona.

Los factores motivacionales, no son esenciales para la vida de la persona, sin embargo cuando la persona tiene estos factores su nivel de vida mejora de manera significativa.

Figura -4, Teoría de Herzberg,

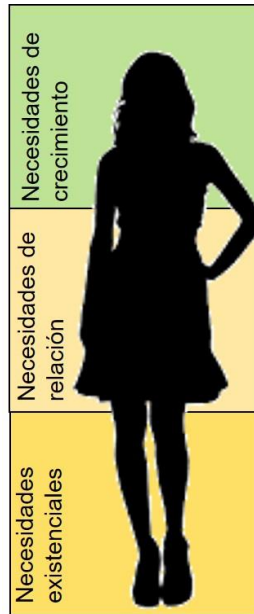


1.6.3 Definiciones generales, teoría ERG, Clayton Alferder. La teoría de Clayton Alferder, parte de la interpretación de la teoría de Abraham Maslow, la diferencia que determina el autor radica en que se hace una clasificación de tres grupos de necesidades los cuales intervienen de manera simultánea en la vida de la persona.

Para las definiciones de esta teoría el primer grupo de necesidades comprende las necesidades fisiológicas y de seguridad, el segundo grupo de necesidades corresponde a las necesidades de interrelación social y el tercer grupo de necesidades corresponde a las necesidades de autorrealización.

La diferencia que plantea el autor radica en que tomando en cuenta las condiciones culturales y sociales de la persona, la prioridad de atención para las necesidades puede ser variable y por ende no se satisfacen de una manera lineal.

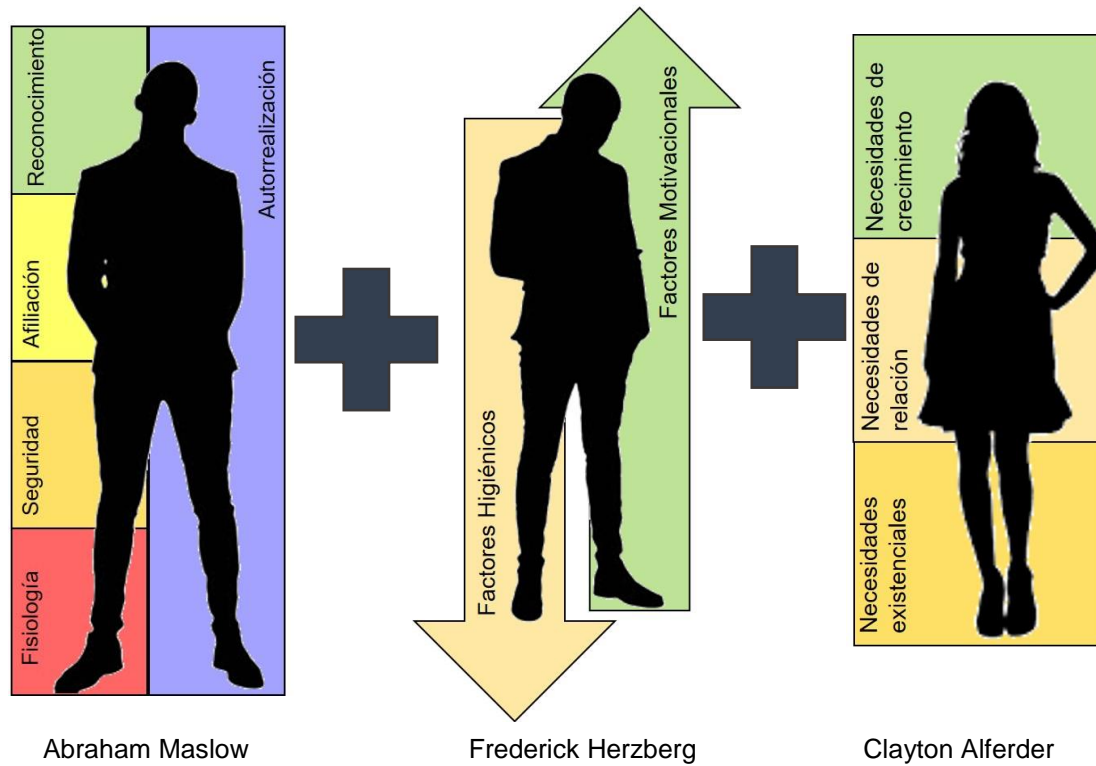
Figura-5, Teoría de Alfelder,



Fuente: Propia.

1.6.4 Definición de necesidades comunes según teorías de investigación. La comparación de las diferentes teorías, brinda ante todo la oportunidad de comprender la naturaleza del comportamiento humano en su ámbito personal y social desde diferentes puntos de vista, sin embargo con el fin de llevar a cabo un medio efectivo de consolidación de la información en pro de llegar a un método eficaz de evaluación vinculando los elementos comunes de las diferentes metodologías, en razón a esta necesidad, se clasifican estos puntos comunes en cuatro grupos de intervención, citados, si:

Figura-6, Comparativo de Teorías motivacionales,



Fuente: Propia.

1.6.4.1 Factores de índole personal. Las teorías definidas por Maslow y Alferder, consideran como uno de sus componentes las necesidades de carácter fisiológico, las cuales obedecen en todo caso a aquellas esenciales para la vida tales como el respirar, el comer entre otras. Como se definió en su momento, la clasificación de los grupos de necesidades aplicables a este grupo de trabajo indican que el desarrollar criterios evaluativos aplicables enfocados a la satisfacción de esta necesidad, están fuera del alcance del empleador que decidiera hacer uso de esta metodología de trabajo.

1.6.4.2 Factores de seguridad. Las teorías de Maslow, Herzberg y Alferder indican en común que la necesidad de sentirse seguro es un hecho preponderante en la naturaleza de cada ser humano, la seguridad manifestada en estos casos representa en primera medida la integridad física y en segunda medida la estabilidad. El enfoque de satisfacción para esta necesidad puede ser tomado en cuenta dentro del desarrollo de los planteamientos del sistema de incentivos teniendo en cuenta en todo caso, que los sistemas de seguridad social así como los programas de seguridad industrial de obligatorio cumplimiento para el campo de la construcción pueden llegar a cubrir parte de estas necesidades, por ende el alcance de este estudio puede usar este recurso siempre y cuando se enfoque en

el grupo de necesidades que no se encuentren implícitas en las áreas de cobertura de los sistemas mencionados.

1.6.4.3 Factores Sociales. Para los tres autores la aceptación social de la persona es un elemento preponderante, siendo incluso más precisos y atendiendo a la definiciones de Herzberg, la aceptación social es una necesidad básica que aun sin brindar una mejora significativa puede llegar a ser un punto de quiebre.

Como primera medida esta investigación comprende que el grupo de trabajo como elemento social debe ser integrado por medio de sistemas de cohesión colectiva, que permitan mejorar la confianza mutua y la participación comunitaria de las actividades, de igual manera y en una segunda instancia, la investigación procura comprender que el entorno familiar del trabajador comprende un rango de atención y es por eso que también debe ser tenido en cuenta para la búsqueda de mecanismos de acción y participación.

1.6.4.4 Factores de crecimiento personal. Este ítem es el gran componente de cada una de las teorías, se presenta como un elemento de participación efectivo y uno de los principios motivacionales más preponderantes en cualquier grupo de trabajo.

Esta necesidad puede llegar a ser amparada bajo diferentes condicionantes, siendo ellas el reconocimiento, la capacitación y la oportunidad de crecimiento.

También es importante tener en cuenta que acogiéndose a los principios definidos por el estudio de Herzberg, se entiende un medio de comprensión mayor el cual es que la implementación de sistemas de apoyo no obedece a una naturaleza mecánica, sino por el contrario se debe comprender que las necesidades de cada grupo de trabajo y de cada individuo corresponden a intereses diferentes y por ende la participación de los trabajadores en la definición de este sistema es una herramienta clave en el desarrollo eficaz de un sistema de incentivos no remunerados

1.7 ESTUDIO DE LA EVALUACIÓN Y APLICACIÓN DE INCENTIVOS A GRUPOS DE TRABAJO A PARTIR DE LAS DEFINICIONES DEL AUTOR GARY DESSLER.

Como referente de estudio se tomaran las definiciones descritas por el autor Gary Dessler en su libro Administración del personal, en este libro se indica una relación directa de lineamientos eficaces de administración de recursos humanos y la correcta aplicación de estos para tener una mejora significativa en los alcances de producción.

Como primera medida, la administración de recursos humanos reconoce que el principal activo de una empresa está en sus empleados ya que en ellos está representada la capacidad productiva de la misma, es por esta razón que se considera que la inversión en el capital humano es una herramienta de trabajo muy importante para el desarrollo de una empresa.

El desarrollo de un método de trabajo por incentivos busca fomentar las garantías y seguridad del empleado, generando un ambiente de trabajo estable y ameno en el cual tenga una definición clara de sus obligaciones y así mismo hay que garantizar que la capacitación y talento humano propio del empleador sea idóneo para la ejecución de la tarea asignada, es de tener en cuenta que cuando se somete al trabajador a realizar una actividad para la cual no está capacitado el resultado habrá de manifestar demoras en la ejecución de actividades y la desmotivación de la persona. De igual manera debe considerarse que un programa de incentivos se desarrolla como un plan complementario al plan de remuneraciones, razón por la cual habrá que garantizar, antes de la implementación de un esquema de incentivos, que las remuneraciones dadas a los empleados sean justas acorde a la naturaleza de su campo de trabajo y de la experticia que posee para ejecutarlo.

La decisión por parte de la empresa de acogerse a un plan de incentivos, parte del compromiso de llevar a cabo un trato equitativo que exaltara a la persona o grupo de trabajo y la relación directa que tenga este en la mejora de los productos y servicios que tiene a su cargo. Como parte de este compromiso la implementación de los incentivos debe darse de manera conjunta, mediante la comunicación y el interés por conocer al empleado y sus intereses con el fin de llegar a delimitar o encontrar una serie de beneficios que le sean atractivos a él y a su grupo de trabajo. Los resultados de los incentivos pueden llegar a variar significativamente dependiendo el grupo de trabajo y las actividades que realicen, es por esta razón que el manejo de un plan de incentivos debe considerar los intereses de cada grupo en particular, debido a que los intereses de uno de los grupos pueden no estar relacionados con otro. Como parte de este ejemplo el autor cita la siguiente referencia:

“, el gerente que diseña un plan de incentivos primero tiene que recordar que las personas reaccionan de diferente manera ante los incentivos. Por nombrar sólo un ejemplo, un estudio se enfocó en individuos con un estado “afectivo positivo” (AP) alto y bajo. Los sujetos con un nivel alto de AP son vigorosos, activos y atentos. Aquellos con un nivel bajo de AP son más letárgicos, indiferentes y apáticos. En este estudio, las personas con un AP bajo respondieron de modo mucho más favorable a los incrementos por méritos que aquellas con un AP alto (quizá porque a las relativamente infelices con un AP bajo, el aumento les proporcionó algo para sentirse felices).

Esta condicionante puede llegar en su momento, a ser una determinante decisiva para el grupo de trabajo sobre el cual se enfoque el esfuerzo de investigación.

1.7.1 Efectividad de un plan de incentivos. El autor, indica que el éxito del programa de incentivos parte de una comunicación efectiva que establezca unas reglas de juego claras y que le permitan al trabajador percibir de manera tangible que los reconocimientos que se están citando son en verdad alcanzables y que a su vez representen para el empleador las utilidades que espera. En razón de lo anterior el autor define los siguientes parámetros base para un programa efectivo de incentivos:

a) “Asegure que el esfuerzo y las recompensas estén directamente relacionadas. El plan de incentivos debe compensar a los empleados en proporción directa a su aumento de productividad. Los empleados deben también percibir que pueden llevar a cabo las tareas requeridas. De esta manera el criterio tiene que ser alcanzable y la empresa debe ofrecer las herramientas, el equipo y la capacitación necesaria para realizar la tarea.

b) El plan debe ser comprensible y fácil de calcular por los empleados, es decir, ellos deben ser capaces de calcular con facilidad las recompensas que recibirán por los diferentes niveles de esfuerzo.

c) Establezca criterios efectivos. Los criterios deben ser justos para los trabajadores. Deben ser altos pero razonables y la meta debe ser específica.

d) Garantice sus criterios. Considere el criterio como un contrato con sus empleados. Una vez que el plan funcione, sea precavido antes de disminuir la magnitud del incentivo en cualquier forma.

e) Garantice un salario base por hora. Particularmente para el personal de planta, en general es aconsejable garantizar un sueldo base a los empleados. Por consiguiente ellos sabrán que no importa lo que suceda por lo menos obtendrán su salario base mínimo garantizado.”

1.7.2 Tipos de incentivo. La clasificación de los tipos de incentivos a utilizar están relacionados en tres campos de acción:

- 1- Incentivos para empleados de producción.
- 2- Incentivos para gerentes y ejecutivos.
- 3- Incentivos para los vendedores.
- 4- Incentivos para otros profesionales.
- 5- Planes de incentivos a nivel de toda la organización.

Una vez revisados los campos de aplicación de estos grupos de trabajo y considerando el enfoque de esta investigación, se determinó que el grupo de trabajo compatible con la investigación corresponde al del grupo de Incentivos para empleados de producción.

Las definiciones del tipo de incentivo clasifican en primera medida la cuantificación de una actividad, la producción de la misma y por último la recompensa a delegar por la entrega del producto, partiendo de esta premisa el autor cita las siguientes definiciones de las modalidades de incentivos aplicables a este perfil de trabajador:

a) Planes de trabajo a destajo: es el más común de todos. Consiste en el pago de una tarifa por pieza, es decir, por cada unidad producida. La valuación del puesto permite asignar una tarifa salarial por hora al puesto en cuestión, pero el elemento esencial en la planeación del pago por pieza es el nivel de producción. Los niveles generalmente se plantean en términos de un número normal de minutos de producción por unidad o un número promedio de unidades por hora. Distinguimos dos tipos de trabajo a destajo:

- “Plan de destajo directo: en este sistema de pago cada trabajador recibe una cantidad por pieza producida o procesada en una fábrica o taller.
- Plan de destajo garantizado: el salario mínimo por hora más un incentivo por cada pieza producida por encima de un número determinado de piezas por hora.”

Los planes de incentivos por trabajo a destajo tienen varias ventajas: son sencillos de calcular y fáciles de entender para el personal. Los planes por pieza parecen equitativos en principio y su valor como incentivo puede ser poderoso debido a que las recompensas están directamente vinculadas con el desempeño. El trabajo a destajo ofrece también algunas desventajas, la principal es su mala reputación entre muchos trabajadores, reputación fundada en el hábito de algunas empresas de elevar arbitrariamente los criterios de producción cada vez que descubren que sus trabajadores obtienen salarios “excesivos”. Además las tarifas por pieza se determinan en términos monetarios, tomando en cuenta la capacidad humana y la de la maquinaria, lo cual puede llegar a representar un enorme trabajo. La mayor desventaja de los planes a destajo actualmente es que los empleados se preocupan de producir la cantidad de piezas necesarias para recibir el salario esperado y están menos dispuestos a interesarse por cumplir con las normas de calidad o cambiar de un puesto a otro, ya que así reduciría su productividad. Se

concentran en un número determinado de tareas, que juega en contra de la flexibilidad requerida para enfrentar los niveles de competencia actuales: los intentos por introducir nuevas tecnologías o procesos innovadores que signifiquen eficiencia para la empresa, pueden no dar resultado por la falta de interés de los empleados de aprender a usarlos.

Existe también la tendencia a no dar buen mantenimiento a los equipos, porque los empleados quieren aumentar su rendimiento y así, lograr el premio esperado. Se usan generalmente cuando:

- “Cuando las unidades de producción son medibles.
- Cuando existe una relación clara entre el esfuerzo del trabajador y la cantidad de producción.
- Cuando el puesto está estructurado, al flujo de trabajo es regular y los retrasos son pocos o predecibles.
- Cuando la calidad es menos importante que la cantidad, o si la calidad es importante, es fácil de medir y controlar.
- Las condiciones competitivas requieren que los costos de mano de obra por unidad se conozcan y sean establecidos antes de iniciar la producción.”

b) Plan de Producción por hora: “Plan mediante el cual se paga a un trabajador una tarifa básica por hora y también un porcentaje extra de su tarifa base por la producción que exceda a la norma por hora o por día.” Este plan ofrece casi todas las ventajas del plan de trabajo a destajo y es muy fácil de calcular y de entender. Sin embargo, el incentivo se expresa en unidades de tiempo, por lo que existe una menor tendencia por parte de los trabajadores a vincular su nivel de producción con su pago, y como sabemos para que el incentivo tenga efecto en la motivación el premio debe ser entendible, creíble y alcanzable. Si esto no se cumple, el incentivo no cumpliría su función y las personas no se motivarán en desempeñar su trabajo de la mejor forma posible. Se usan cuando:

- “Cuando las unidades de producción son difíciles de distinguir y medir.
- Cuando los empleados no pueden controlar la cantidad de la producción.
- Cuando los retrasos en el trabajo son frecuentes y están fuera del control de los empleados.
- Cuando las consideraciones de calidad son particularmente importantes.
- Cuando el conocimiento preciso de los costos de mano de obra por unidad no sea requerido por las condiciones competitivas.
- Si el control de costos no es requerido por las condiciones competitivas, probablemente no valga la pena desarrollarlos por el único motivo de instalar un plan de incentivos.”

c) Planes de incentivos por equipo o grupo: este plan tiene varias maneras de llevarse a cabo, la primera es cuando se establece un criterio de producción para

un grupo de trabajo específico y se pagan incentivos a los miembros si el grupo excede ese criterio.

Existen otras formas de implementación, una de ellas es determinar las normas de trabajo para cada miembro del grupo y llevar un registro de la producción de cada uno de ellos.

Existen tres maneras de formular el pago al grupo de empleados: reciben el sueldo obtenido por quien produjo más, reciben el sueldo de quien produjo menos, reciben un pago equivalente al sueldo promedio del grupo.

Otra forma de llevar a cabo este plan es establecer un criterio de producción basado en los resultados finales del grupo en su conjunto: todos los miembros reciben el mismo sueldo de acuerdo con el nivel de piezas determinado para el puesto del grupo.

El incentivo de grupo se puede determinar según una tarifa por pieza o el plan de producción por horas, pero este último plan es más utilizado.

Una tercera opción es simplemente elegir un criterio de medición del desempeño del grupo que éste mismo pueda controlar, por ejemplo, el total de horas por unidades producidas. Si el resultado es mayor al establecido, el grupo es premiado. A diferencia de los planes anteriormente nombrados, en este plan no se requiere necesariamente criterios complicados para determinar el monto del premio ni tampoco de un estudio previo de las condiciones del puesto, para determinar el nivel sobre el cual se otorgará el incentivo.

Existen varias ventajas al utilizar un plan de grupo: generalmente el trabajo de los individuos que trabajan en la misma área o empresa, están interrelacionados, en ese caso el desempeño de un trabajador refleja no solamente su propio esfuerzo sino también el de sus compañeros, por lo cual el incentivo en grupo sería más justo. Ayudaría a la colaboración de todos en el grupo y opacaría la posibilidad de que existiera un free-rider. Los planes de equipos también refuerzan la planeación y la solución de problemas del grupo y fomentan la colaboración.

La principal desventaja de los planes de grupo es que las recompensas de cada trabajador ya no se basan solamente en su propio esfuerzo. En la medida en que la persona ya no ve que su esfuerzo produce la recompensa deseada, un plan de grupo normalmente no es tan efectivo como uno individual.

1.8 CONCLUSIONES DE CAPITULO.

La investigación del capítulo refirió dos grandes campos de aplicabilidad que son inherentes y relevantes al tema de estudio, en una primera medida se encuentra la definición social general que cita Maslow de la persona y la definición de las motivaciones que se comprenden como esenciales en su propia vida. Como segundo elemento se encuentra el programa administrativo definido por Gary Dessler sobre la aplicabilidad de programas de incentivos a un grupo laboral activo. Tales definiciones permiten dar la base de interpretación y aplicabilidad de sistemas de evaluación, es necesario tener en cuenta que la definición de los mismos no establece límites diferentes o aplicabilidad en disciplinas diferentes, por el contrario dichas referencias sirven de manera complementaria y deben, según sea el caso servir como base para la evaluación de la actividad y la definición de un estímulo apropiado.

1.8.1 Referencia 1. Pirámide de Maslow. En primera medida la definición de Maslow establece cinco niveles de motivación que abarcan las necesidades del individuo y de la relación de este con su entorno, esta condición permite definir los estudios del ámbito del trabajador desde cinco aspectos de los que vale la pena recalcar que se deben tomar dos de ellos como no cuantificables, en primera medida el nivel 1 el cual corresponde a necesidades fisiológicas esenciales y vitales y como segunda medida el nivel 5 que corresponde al autodesarrollo el cual no representa un objetivo en particular sino un parámetro de desarrollo o guía de tránsito en la definición de incentivos eficaces.

Bajo las directrices de los principios de Maslow, podemos decir que las tres líneas de consulta y aplicabilidad de incentivos están en la satisfacción de necesidades de seguridad, protección, afiliación, afecto, estima y reconocimiento.

1.8.2 Referencia 2. Teoría 2. Factores de Frederick Herzberg. El trabajo de Herzberg trata de definir la afectación de un entorno laboral en el comportamiento del individuo, partiendo de este fundamento el autor considera que existen dos necesidades primordiales en la vida del ser humano, la primera corresponde a la de evitar el sufrimiento y la segunda es la necesidad de sufrir. Así las cosas Herzberg define que existen dos principios o necesidades a cubrir dentro de un entorno laboral, la primera corresponde a las necesidades de Higiene las cuales contemplan el medio y condiciones donde se ejecuta la actividad, la mejora de estas situaciones no repercute una mejora en los estados de la persona sin embargo la carencia de ellos representa una falencia significativa en la calidad de vida de la persona, la segunda necesidad corresponde a la de motivación, esta brinda las herramientas y garantías suficientes para un mejoramiento continuo en la calidad de vida de la persona lo cual se manifestara en mejores resultados laborales.

De esta premisa podemos tomar como principio de estudio que existen dos condiciones primordiales para generar confianza en el trabajador, en primera medida es la evaluación y adecuación de condiciones laborales y garantías que le permitan a la persona ejecutar su trabajo de manera cómoda y segura. En segunda medida se debe considerar el desarrollo de métodos que exalten a la persona y le den reconocimiento. La combinación efectiva de los dos estados brinda ambientes saludables y productivos.

1.8.3 Referencia 3. Teoría ERG, Clayton Alferder. La investigación de Alferder se basa en una reinterpretación de los conceptos de Maslow, consolidando la caracterización de necesidades definidas por el autor en tres grandes bloques los cuales corresponden a necesidades existenciales, necesidades de relación y necesidades de crecimiento. Cabe aclarar que la diferenciación significativa que se presenta entre los dos métodos corresponde a que para el autor la referencia de las necesidades no va ligada de una manera rígida a una línea de jerarquización, sino que esta se condiciona y adapta constantemente a las condiciones y situaciones socioculturales que afectan a la persona, a su vez el comportamiento de estas puede llegar a dar como resultado que el trabajador manifieste la prioridad y avance de sus necesidades en diferente medida de acuerdo a si consigue o no la satisfacción de cualquiera de sus necesidades. La teoría ERG, se presenta como un elemento confuso y de difícil control, sin embargo nos plantea como herramienta de trabajo las condiciones más adaptadas a la realidad por el estudio del comportamiento humano.

Así las cosas, como aporte para el desarrollo de esta investigación, las definiciones de Alferder nos indican que la evaluación de necesidades descritas por Maslow son una herramienta válida para comprender las necesidades de la persona, sin embargo la lectura y evaluación de esta no está condicionada a un patrón jerárquico lineal sino que la evaluación de esta está regulada por las condiciones sociales y familiares que afectan en su momento al trabajador. Es por esta razón que el desarrollo de un programa de incentivos debe ser consiente que las necesidades de la persona fluctúan dependiendo las condiciones que vive.

1.8.4 Referencia 4. Administración del personal, Gary Dessler. Por una segunda indicación Dessler, define los esquemas administrativos de evaluación, control y aplicación de incentivos, según este alcance en un inicio hace falta clasificar los grupos de trabajo según la naturaleza de su desempeño, en segunda medida el método de evaluación y cuantificación de actividades de acuerdo a la naturaleza de su cargo y por último hacer la verificación de cuáles de los ítems pueden estar sujetos a lecturas de cuantificación claras, con las cuales se definan los referentes de estudio.

2 SISTEMAS DE DIMENSIONAMIENTO Y CUANTIFICACION DE ACTIVIDADES DE LA CONSTRUCCION.

El gremio de la construcción es uno de los ejes fundamentales de la industria nacional, es necesario para el carácter de la investigación comprender que la actividad económica que de este se deriva se compone de una serie de condiciones y criterios de naturaleza cambiante, la cual se adapta a cada instante a la complejidad del proyecto que se lleve en ejecución.

De conformidad a las definiciones establecidas en el capítulo anterior, la implementación de un programa de incentivos, parte de dos principios fundamentales, el primero es el estudio mismo del trabajador y su entorno social para definir así un sistema de calificación que permita otorgar el incentivo adecuado a cada trabajador en relación a las necesidades que requiere satisfacer. Como segundo paso, y con el fin de reseñar el perfil general de los trabajadores de este campo laboral, se procede a llevar a cabo una consolidación de la naturaleza de las actividades inherentes al trabajo de la construcción, esto con el propósito de vincular al lenguaje de la investigación la terminología de cuantificación de actividades con la que se llevara a cabo la consolidación del ejercicio.

2.1 CUANTIFICACION DE PRODUCTO EN EL GREMIO DE LA CONSTRUCCION.

La naturaleza de las actividades del gremio de la construcción obliga a que la ejecución de cada proyecto lleve implícito un ejercicio de interpretación particular, no tienen un desarrollo típico, la consolidación de los grupos de trabajo y de la forma en que se lee e interpreta la ejecución de cada proyecto deriva del grado de complejidad, tiempo de ejecución y destreza del profesional a cargo del grupo de trabajo, sin embargo el desarrollo de la actividad comercial ha brindado la oportunidad de interpretar condiciones generales que permiten llevar un lenguaje que permita hacer la debida clasificación económica de sus productos.

Los proyectos constructivos llevan consigo ejercicios financieros de diferentes escalas los cuales albergan vínculos comerciales derivados de la comercialización de insumos, productos elaborados y servicios, es en atención a estas consideraciones que partiendo de la experiencia se procede a la identificación de sistemas de evaluación comúnmente utilizado en la práctica laboral.

2.1.1 Clasificación de productos y servicios en el sector de la construcción.

El desarrollo de los trabajos de construcción parten del trato comercial derivado de la firma de un contrato civil, por el cual el constructor se compromete a llevar a cabo la ejecución de un proyecto bajo las condiciones establecidas por un contratante, al ser un vínculo comercial las dos partes definen de común acuerdo en un inicio de la ejecución la metodología de cuantificación y evaluación de producto terminado para la emisión de los pagos correspondientes. Esta base de negociación parte de la lectura del presupuesto de obra y de la aceptación de las dos partes de las cantidades de producto, tiempo de entrega y alcance de intervención.

El desarrollo del presupuesto parte de la formulación de un esquema básico de cada producto y servicio a entregar.

2.1.1.1 El Análisis de precios unitarios y los métodos de cuantificación.

El insumo base para la consolidación del presupuesto de proyecto es el Análisis de Precios Unitarios (APU), en este estudio un profesional de la construcción desglosa cada producto en su unidad mínima cuantificable y en esta suma toda la serie de insumos, recursos, mano de obra y demás condiciones especiales que afecten la producción del elemento evaluado.

La base APU, permite que al tener el valor de ejecución de una unidad de producto se le incremente por la dimensión real permitida por el plano y por ende emita la relación de costo directo de producto.

El desarrollo de este documento permite a su vez establecer la unidad de medida del producto y permite con el precio que fija, llevar a cabo el programa de pagos parciales para el constructor.

2.2 CLASIFICACIÓN PRELIMINAR DE ACTIVIDADES PROPIAS DE LA CONSTRUCCIÓN QUE PUEDAN SER APLICADAS A LA INVESTIGACIÓN.

Como se veía en el capítulo anterior las clasificaciones descritas por Gary Dessler, desarrollan una clasificación de los métodos de incentivo y de los procesos de clasificación y evaluación de los mismos para la clasificación de las actividades en un campo determinado de producción. Partiendo de esta base, se debe considerar remitiéndose a la aplicación del ejercicio en el tema de investigación la clasificación de las actividades con el propósito de delimitar un sistema efectivo de evaluación, cuantificación y reconocimientos.

En razón de lo anterior hay que tener presente que las tres grandes clasificaciones dadas por el autor se diferencian entre sí por factores como la evaluación de productos entregados y la cantidad de integrantes en los frentes de trabajo, por tal motivo se considera necesario en primera medida definir cuál es el componente humano y los participantes de los grupos de trabajo con los que se define la investigación, en una segunda medida definir las unidades de medida con la que cuantifican los productos de construcción y por ultimo definir un listado de actividades propias del proceso de ejecución de un proyecto constructivo.

2.2.1 Definición de los grupos del sector del personal de obra. Básicamente los frentes utilizados en la construcción están clasificados por grupos de trabajos especializados en diferentes actividades, Como un factor común se puede considerar que los grupos están consolidados en primer lugar por un profesional residente, una auxiliar de ingeniería, maestro de obra, un oficial y una cantidad variable de auxiliares. El perfil de cada uno de ellos depende del grado de conocimiento y responsabilidad a cargo, cada uno de los equipos de trabajo son conocidos como cuadrillas y por lo general pueden estar conformados por un oficial de construcción y varios ayudantes.

En primera medida, el profesional residente requiere de conocimientos y formación académica en arquitectura o alguna de las ramas específicas de ingeniería, lleva a cargo el control administrativo y ejecutivo de obra, razón por la cual es el encargado de controlar el desarrollo de actividades, controles de calidad en productos, seguimiento administrativo de la ejecución y control de personal. Dependiendo del rango de intervención y de la dimensión del proyecto puede estar a cargo de varios frentes o cuadrillas de construcción.

En segunda medida, el profesional está apoyado en el seguimiento y ejecución de actividades constructiva por parte de los auxiliares de ingeniería y de los maestros de construcción, estos trabajadores están especializados en carreras técnicas,

hacen continuo seguimiento y supervisión de los procesos constructivos en los frentes de construcción y tienen una relación de control más directa con el personal de los frentes de obra.

El tercer participante es el oficial de construcción, este trabajador tiene conocimientos destacados en la ejecución de una actividad, su trabajo está enfocado al desarrollo de una actividad específica y con este propósito encabeza uno de las cuadrillas de construcción, el control de personal que ejerce radica en los auxiliares de construcción que tiene a su cargo.

Por último se encuentra el ayudante de construcción, su trabajo consiste en desarrollar actividades de apoyo, trabaja principalmente como colaborador del oficial de construcción.

2.2.2 Sistemas de medición de productos en obra. Debido a la multiplicidad de actividades propias de la actividad de construcción, la cuantificación de productos entregados varía de acuerdo a los recursos a utilizar, tiempo de ejecución y tipo de elemento. Los dimensionamientos de productos entregados son controlados por el seguimiento de cronogramas de trabajo y cuantificados por cortes, los cuales son llevados a cabo por un supervisor de proyecto en unidades fijas de tiempo.

Partiendo de este principio las unidades de medición de productos ejecutados en obra, son:

Unidad, el conteo por unidades es determinado en particular para la instalación de equipos, aparatos y muebles, dentro de la programación de los análisis de precios unitarios el valor pagado del elemento cubre los recursos, herramientas e insumos necesarios para su instalación. Es por ende un sistema de medición usual entre las instalaciones de ingeniería.

Metro lineal, la cuantificación por metro lineal está dada para elementos prefabricados cuya instalación no requiera cubrir grandes superficies, a su vez es una unidad de medida valida cuando se cuantifican recorridos lineales de instalaciones como cableado o desarrollo de redes hidráulicas.

Metro cuadrado, esta unidad de medida es la de más frecuente uso, suele utilizarse en diferentes etapas del proceso constructivo y es utilizada para cuantificar superficies, el uso de este patrón de medida no se restringe en alcance, por esa razón, se aplica en diferentes elementos tanto preliminares como acabados en ejecución de obra, la variación principal radica en todo caso en la configuración del análisis de precios unitarios el cual determina que consideraciones y alcances son dimensionados dentro de la unidad.

Metro cúbico, esta unidad de medida es utilizada en volúmenes de material, en la construcción es principalmente utilizada dentro de la ejecución de obra civil ya que

es usualmente utilizada para la cuantificación de trasiegos de material de relleno, excavación y mejoramiento de terreno. A su vez la obra civil utiliza la unidad de medida del metro cubico para la cuantificación de concretos y materiales pétreos. Cabe aclarar que dentro de las unidades de medida aplicables al campo de la construcción se encuentra el Kilogramo que es una medida utilizada para cuantificar aceros, sin embargo esta medida es comúnmente utilizada para cuantificar este material como insumo por ende no será considerado dentro del ejercicio de investigación debido a que los elementos construidos en acero pertenecen a actividades de ornamentación y son generalmente liquidados por unidad. De igual manera, otra de las unidades de medida que puede llegar a ser utilizada en obra corresponde al global, el cual corresponde a la instalación de equipos especiales en los cuales el instalador se hace responsable de la instalación del equipo incluyendo todos los recursos e insumos que requiera la instalación sin embargo para el tema de investigación consideramos que el factor Unidad y el Global tienen efectos semejantes y por eso solo se considerara el primero.

2.2.3 Actividades principales del proceso constructivo Partiendo de las definiciones de Dessler, es importante tener presente la dimensión de la capacidad de producción diaria y con ella llevar a cabo el seguimiento del incremento o disminución de la producción para una actividad determinada, de igual manera si se retoman las definiciones de dimensionamiento citadas en numerales anteriores de este mismo capítulo, se puede llegar a dar una clasificación general de los productos y servicios que son liquidados normalmente a las cuadrillas de construcción según sea su especialidad.

Las etapas del proceso constructivo tienden a variar dependiendo en todo caso del tipo de proyecto que se va a ejecutar, sin embargo a grandes rasgos las definiciones generales de un proceso constructivo, etapas de desarrollo y sistemas de cuantificación son las descritas a continuación:

Convenciones.

Und. Unidad.

Ml. Metro lineal.

M2. Metro cuadrado.

M3. Metro cúbico.

- 01-Preliminares.
 - Descapote, m2.
 - Replanteo, m2.
 - Excavaciones generales, m3.
- 02-Cimentaciones.
 - Excavaciones de zapatas, perforación de suelos, m3.
 - Armado, encofrado y fundición de concretos de cimentación, m3.

- Armado, encofrado y fundición de concreto para losa de contrapiso, m2.
- Rellenos, compactación y mejoramiento de suelos, m2/m3.
- 03-Estructura.
 - Armado, encofrado y fundición de columnas, m3.
 - Armado, encofrado y fundición de estructura de losas, m3.
- 04-Mamposterías.
 - Levantamiento de muros en mampostería, m2.
 - Instalación de refuerzos columnetas, Und.
 - Armado, encofrado y fundición de viguetas, ml.
 - Revestimiento de superficies con mortero, m2.
- 05-Cubiertas.
 - Instalación de apoyos para estructura, Und.
 - Instalación de cubierta, m2.
 - Instalación de aditamentos de cubierta, Und.
- 06-Instalaciones eléctricas.
 - Instalación de puntos eléctricos, Und.
 - Instalación redes especiales, Und.
 - Instalación de equipos especiales, Und.
- 07-Instalaciones Hidrosanitarias.
 - Instalación de puntos hidráulicos y sanitarios. Und.
 - Instalaciones de redes especiales. Und.
 - Instalación de equipos especiales. Und.
- 08-Acabados.
 - Nivelación e instalación de acabado para piso, m2.
 - Estuco, enchapes y pinturas para muros, m2
 - Instalación de cielorrasos, m2
- 09-Instalaciones equipos especiales.
 - Redes de cableado estructurado, voz y datos, Und.
 - Sistemas de CCTV, Und.
 - Sistemas de ventilación mecánica y aire acondicionado, Und.
- 10-Obras exteriores.
 - Trabajos de impermeabilización, m2.
 - Instalaciones de paisajismo, m2.
- 11- Generales.
 - Puesta en marcha de equipos, Und.
 - Aseo general, und.

Las actividades descritas corresponden a criterios generales, a su vez, estas se dividen en actividades puntuales que pueden llegar a presentar condiciones de evaluación diferentes, así mismo dependiendo del nivel de complejidad de la construcción puede llegar a requerirse procesos adicionales.


2.2.4 Modelo presupuesto. Como muestra de las definiciones previamente citadas, a continuación se relaciona un fragmento de un presupuesto llevado a

cabo por la Alcaldía de Cali para el mantenimiento de una infraestructura educativa.

En el modelo citado pueden identificarse actividades que fueron relacionadas en la lista del numeral anterior, tales como:

- Preliminares, 2.2.3/01
- Cimientos, 2.2.3/02
- Pisos acabados, 2.2.3/08
- Estructura en concreto, 2.2.3/03

Grafica 0-8, Presupuesto de construcción, Tomado de Alcaldía de Cali.



SEM - IF - -2006

SECRETARIA DE EDUCACION MUNICIPAL

OBJETO: ADECUACIÓN DE LA PLANTA FÍSICA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA CARLOS HOLGUIN LLOREDA SEDE PRINCIPAL COMUNA 10

ADECUACION DE ALULA
CONSTRUCCION DE BAÑOS Y SALA DE PROFESORES

CUADRO DE CANTIDADES Y

Fecha :

ITEMS	ACTIVIDAD	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VIR TOTAL
1. PRELIMINARES					
	DEMOLICION AFINADO DE PISO Y BALDOSA INCLUYE RETIRO DE ESCOMBROS	M ²	368,00		
	DEMOLICION DE CIMIENTO EN CONCRETO REFORZADO	M3	30,00		
	DEMOLICIÓN LOSA. INCLUYE RETIRO	m ³	45,00		
	DEMOLICIÓN COLUMNA. INCLUYE RETIRO	m ³	75,00		
	DEMOLICION DE VIGA DE CONCRETO ENTRE 36 C Y 40 CM	ml	90,00		
	DEMOLICION DE MURO LAD SOGA. + RETIRO	M2	140,00		
	DEMOLICIÓN VIGA CIMENTACION 0.50X0.30	ml	50,00		
	EXCAVACION MANUAL 3MTS	m ³	85,00		
	DESMONTE CUBIERTAS ASBESTO CEMENTO, INC TEJAS Y ENTRAMADO METALICO	m ²	80,00		
	RETIROS SOBRANTE	m ²	100,00		
TOTAL CAPITULO					0
2 CIMENTOS					
	RELLENO COMPACTADO CON ROCA MUERTA	m ³	100,00		
	RETIRO DE SOBRANTES	m ³	60,00		
	RELLENO COMPACTADO CON MATERIAL EN SITIO	m ³	90,00		
	ZAPATAS 1.50 X 2.60 mts H=0.35 mts CONCRETO 3000 PSI	un	4,00		
	ZAPATAS 3.30X3.30 mts H=0.40 mts CONCRETO 3000PSI	un	2,00		
	VIGAS CIMENTACION 0.30X0.30 mts CONCRETO 3000 PSI	ml	45,00		
	PEDESTAL 0.50X0.50X1.0 mts	ml	12,00		
Total CIMENTOS					0
5.PISOS ACABADOS					
	CONSTRUCCION DE CONTRAPISO 3000 PSI e=0.10 mts INC. MALLA ELECTROSOLDADA 5 MM	M2	50,00		
	CONSTRUCCION DE ALISTADO DE PISO E = 0,05 MT	M2	510,00		
	PISO EN BALDOSA DE GRANO MARMOL DORADAL 1 30X30 ALFA	M2	510,00		
	GUARDAESCOBA GRANO MARMOL DORADAL 1 30X7.2 ALFA	ML	367,40		
TOTAL CAPITULO					0
6, ESTRUCTURA EN CONCRETO					
	COLUMNA CIRCULAR DIAMETRO 40 cms CONCRETO 3000 PSI	ML	18,00		
	COLUMNA 0.45X0.45 mts CONCRETO 3000 PSI	ML	35,00		
	LOSA DE ENTREPISO ALIQUASE CON DE GUADUA CONCRETO 3000 PSI e=40CM INC.FORMAL, CURADO Y TORTA INFERIOR	M2	60,00		

Fuente: CALI, Alcaldía municipal, Secretaria de educación municipal. Cali. [Consultado 28, 09, 2018]. Disponible en: <https://www.cali.gov.co/descargar.php?id=1414>.

3 IDENTIFICACION DE LOS FACTORES DE MOTIVACIÓN PARA EL PERSONAL DE OBRA DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN.

Las definiciones de los autores y las teorías de evaluación sobre las necesidades personales, dieron la pauta de los campos de acción sobre los cuales se puede llevar a cabo el estudio de aplicabilidad de los estudios, a su vez las definiciones de un método administrativo nos permitió definir la efectividad de la implementación de estas metodologías dentro de grupos de trabajo activo. Sin embargo, como se había definido al principio de esta investigación, el desarrollo de esta es un compendio de teorías complementado con consultas a frentes de trabajo activos, por esta razón y continuando con el desarrollo de proyecto, la investigación requiere llevar a cabo la definición de los componentes que hacen parte del ambiente laboral del gremio de la construcción.

En razón de lo anterior se definen tres campos de acción sobre los cuales se puede llevar a cabo la identificación de los componentes del ejercicio. En primera medida está el trabajador y su entorno familiar, en segundo lugar está el empleador y en tercera medida la legislación que regula sistemas de contratación y programas de beneficios para los empleados.

Un adecuado estudio de los tres grupos de trabajo permite cubrir a través de los mismos los diferentes alcances de cada uno de los factores de afectación. Es en esta relación que se considera que la consulta de los alcances de los tres factores permite a su vez encontrar el punto común de intervención que permita guiar el desarrollo del programa de incentivos adecuados.

3.1 CONSULTA POR MEDIO DE ENTIDADES DE CONTROL QUE REGISTREN Y SUPERVISEN EL CAMPO DE CONSTRUCCIÓN Y POR EL CUAL SE PUEDA DETERMINAR UN PERFIL GLOBAL DE TRABAJADORES.

La industria de la construcción presenta una serie de clasificaciones de acuerdo al tipo de actividad a ejecutar y el grado de jerarquía que ocupe el trabajador dentro de la cuadrilla en que ejecuta su actividad. Debido a estas condicionantes los trabajadores están sujetos a diferentes sistemas de contratación los cuales están contenidos dentro de las modalidades de contratación establecidas por parte del empleador a razón de la necesidad que conlleve el proyecto a ejecutar.

Recientemente Camacol, llevo a cabo el Segundo Encuentro sobre talento Humano²¹, en el cual se llevó a cabo un estudio sobre las empresas dedicadas al gremio de la construcción y en las cuales se evaluaron las modalidades de contratación de empleados, esquemas de remuneración y sistemas de incentivos.

El estudio fue llevado a cabo con 20 empresas del sector en los que se consultaron 9.197 empleados en 190 perfiles de cargo diferentes. El estudio fue llevado a cabo con el propósito de hacer un perfil global de las modalidades de contratación, compensación salarial y el desarrollo de un perfil de los grupos de trabajadores.

En primera medida el estudio determinó que el perfil del trabajador del campo de la construcción ubica al 66% de los trabajadores en un margen de edad de los 20 a los 40 años por lo cual la edad promedio del trabajador es de 36 años, justificado a razón de que las empresas de construcción prefieren dar prioridad a trabajadores experimentados que garantizan calidad en los productos entregados y mayores márgenes de seguridad y autocuidado. Como segunda medida determina que en el 94% de los casos se está presentado contratación a término indefinido. Adicional a esta situación, y pertinente al tema de esta investigación, se identificó que un 45% de las empresas contaban con planes de seguros, 44% otorga auxilio de educación a sus empleados y en un 78% de los casos las empresas llevan a cabo actividades de recreación y cultura adicionales al estándar de ley.²²

²¹ CAMACOL. Segundo Encuentro de Talento Humano del sector constructor, en el Hotel Bogotá Plaza. Camacol B&C- 11 de Abril de 2018, Tomado de Revista En Obra, Artículo. Como está el sector a nivel salarial?. Archivo revista digital. Disponible en el link. <https://en-obra.com/noticias/esta-sector-a-nivel-salarial/>.

²² CAMACOL Segundo Encuentro de Talento Humano del sector constructor, en el Hotel Bogotá Plaza. Camacol B&C- 11 de Abril de 2018, Tomado de Revista En Obra, Artículo. Como está el sector a nivel salarial?. Archivo revista digital. Disponible en el link. <https://en-obra.com/noticias/esta-sector-a-nivel-salarial/>.

Cabe aclarar que la información con la que se consolidó esta encuesta fue llevada a cabo en gran parte con empresas de construcción de gran tamaño, esto por ende no refleja con precisión los casos de las pequeñas empresas de construcción sin embargo brinda a grandes luces una aproximación al estado actual de la problemática del sector.

3.1.1 Problemáticas de la contratación de construcción según Camacol. La encuesta determinada por Camacol aun así determina condicionantes complejas, para el análisis definido por parte del grupo de encuestas se encuentra que existen diferencias y se carece de definiciones precisas de los perfiles de ocupación en los diferentes campos de ocupación dentro del grupo de trabajo. Una vez revisados los cargos de contratación presentes en una obra se puede determinar que basados en el perfil de ocupación los cargos se podrían clasificar en tres grandes grupos:

- Personal técnico y operativo.
- Personal de salud ocupacional.
- Personal administrativo y de control.

Sin embargo en cuanto a la formación profesional del empleado se están presentando tres rangos de clasificación diferentes:

- Trabajador de formación no tecnificada (ayudantes, instaladores, oficiales)
- Trabajador con formación Técnica o Tecnológica.
- Trabajador con formación profesional.

La dificultad de establecer perfiles de contratación claros presenta como dificultad, la variación de responsabilidad de los cargos y además la remuneración salarial no es equitativa en algunas ocasiones.

Si bien es cierto que el alcance de esta investigación no está enfocado a la evaluación salarial de los empleados, es necesario tener en cuenta la información que definen las estadísticas de Camacol, partiendo de esta condición y tomando las premisas de Gary Dessler, el desarrollo de un programa de incentivos debe darse de manera equitativa y con un criterio que permita ser fácilmente calificado por los trabajadores. Sin embargo esta determinación y calificación de perfiles de contratación pone como tema de consulta cuales de los perfiles de trabajadores pueden llegar a ser amparados o vinculados dentro del programa de incentivos definidos dentro de este programa.

El objeto de la presente investigación es el desarrollo de un programa de incentivos para el personal de la construcción y si bien es cierto el objetivo primordial en esta caso correspondería a los trabajadores que hacen parte de la clasificación de personal técnico y operativo/ con formación no tecnificada, se

puede tener en cuenta respecto a la metodología de incentivos definida por parte de Gary Dessler se puede administrar el sistema de incentivos haciendo evaluación por equipos o grupos de trabajo, y en este caso bajo la supervisión del personal técnico y profesional de control, esto con el fin de generar condiciones incluyentes y participativas que brinden herramientas de cohesión de grupo tanto en actividades de supervisión como de actividades de control.

De igual manera y aunque se encuentra fuera del alcance inicial de esta investigación, se puede hacer uso de las teorías de Herzberg y por medio de proporcionar las garantías de un ambiente con factores higiénicos adecuados sugerir a la empresa hacer una evaluación de los perfiles de cargo así como de las asignaciones salariales que se les determinan.

3.1.2 Beneficios para el personal de la construcción según Camacol. Uno de los factores que son más significativos del estudio de campo llevado a cabo por Camacol para el desarrollo de esta investigación son los programas de incentivos y bienestar que fueron encontrados en las empresas encuestadas. De igual manera uno de los factores que tienen una representación significativa es el hecho de que los empleados cuenten con sistemas de contratación a término indefinido y vinculación a cajas de compensación familiar.

Según las definiciones de la investigación el programa de beneficios está representado en subsidios escolares, actividades recreativas complementarias y beneficios dados en seguros de vida entre otros.

Según determino el perfil de los trabajadores corresponden a adultos de 36 años en promedio y pertenecientes a núcleos de familia, razón por la cual podemos complementar que respecto a las nociones preliminares que se esbozaron en el estudio de las teorías de las necesidades humanas el enfoque de brindar beneficios al trabajador e incluir dentro de los alcances de este programa el núcleo familiar de la persona, hace que el trabajador desarrolle apego y compromiso con la empresa que lo contrata.

Es a razón de estos resultados que la presente investigación debe procurar el desarrollo de un sistema incluyente que vele por generar correlación entre el trabajador su núcleo familiar y el entorno laboral de igual manera el programa de beneficios que se plantee puede basarse llegado el caso en sistemas de beneficios para el núcleo familiar del trabajador.

3.2 LEGISLACION LABORAL, TIPOS DE CONTRATACION.

La vinculación laboral de los empleados de la construcción está regulada a nivel nacional por diferentes modelos de contratación, cada modelo de vinculación brinda una serie de garantías y prestaciones en pro del cuidado y atención de la salud física y emocional del empleado y su núcleo familiar, en razón de los anterior y con el fin de poder brindar el enfoque necesario para la definición del grupo de trabajo, se lleva a cabo el estudio de las metodologías de contratación que aplican a los trabajadores del gremio de la construcción con el fin de poder determinar qué serie de beneficios tiene el trabajador y cuáles son las necesidades a las que se ve expuesto y sobre las que se puede direccionar el alcance de la investigación.

La legislación laboral en Colombia viene determinada por el código sustantivo del trabajo el cual ha sido complementado por parte de Resoluciones del Ministerio de trabajo según se ha dado el caso. En esta normativa se definen los tipos de contrato y vinculación laboral que se está llevando a cabo así como las definiciones de prestaciones y beneficios para el grupo de trabajadores.

En razón a esta definición los contratos de vinculación laboral se dividen en.

3.2.1 Contrato a término fijo.²³ Este es un tipo de contrato laboral escrito, el cual está limitado por tiempo, el formato de este contrato le permite ser prorrogada a término indefinido siempre y cuando la duración de este no llegue a ser inferior a un año. Este tipo de contratos presenta dos modalidades aquellos que tienen duración igual o superior a un año y los que son inferiores a un año. Los contratos con duración igual o superior a un año tienen las siguientes características:

- Debe constar siempre por escrito.
- El término de su duración no puede ser superior a tres (3) años, pero puede ser prorrogable de forma indefinida.
- Si hay periodo de prueba debe constar por escrito al inicio del contrato.
- Para su terminación no se requiere aviso previo.
- En caso de terminación unilateral del contrato sin justa causa, el empleador deberá pagar al trabajador una indemnización, en los términos establecidos en el artículo 28 de la Ley 789 de 2002.

Los contratos con una duración menor a un año, los contratos tiene las condiciones descritas a continuación, así:

²³ COLOMBIA, MINISTERIO DE PROTECCION SOCIAL. Decreto LEY 3743 (de 1950 Código sustantivo del trabajo. (7 de junio de 1951). Código Sustantivo del Trabajo., art 46/Ley 789 de 2002, art 28.

- Este tipo de contratos únicamente pueden prorrogarse hasta por tres (3) veces, por periodos iguales o inferiores, al cabo de los cuales el término de renovación no podrá ser inferior a un (1) año.
- Para su terminación no se requiere aviso previo.

El uso de este formato de contrato para personal de la construcción es poco frecuente, ya que la implementación de este perfil laboral requiere los servicios de un trabajador certificado en una disciplina particular que desarrolle una serie de actividades en uno o varios frentes de trabajo durante un tiempo definido, además al no estar sujeto a las condiciones de ejecución de obra no requiere el desarrollo

3.2.2 Contrato a término indefinido. “Este tipo de contrato establece una fecha de inicio de actividades pero no una de finalización, por esta razón no se encuentra sujeto a la ejecución de un proyecto o a un plazo temporal definido”²⁵.

La naturaleza de este tipo de contratación requiere que las condiciones de terminación del mismo, sean concertadas por las dos partes, de igual manera para la ejecución de este trabajador en todo caso el empleador está obligado a hacer el pago de las prestaciones y aportes para fiscales.

El uso de este tipo de contratación para el personal de la construcción, le da cierta línea de garantías al trabajador, lo anterior a razón de que la duración del contrato no está determinada por el tiempo de ejecución del proyecto, sino que el trabajador puede seguir desempeñando la actividad que desarrolla cambiando de un frente de trabajo a otro. Según las determinantes descritas por parte del estudio llevado a cabo por Camacol, este tipo de contratación es además, el tipo de contrato más común en la afiliación de empleados.

3.2.3 Contrato de Obra o Labor. “Es un tipo de contrato cuya duración está sujeta al tiempo de ejecución de un proyecto, las garantías de vinculación en todo caso son iguales a las garantías de un contrato a término indefinido, la duración de este puede llegar a prorrogarse dependiendo de las condiciones de ejecución que lleguen a darse en la ejecución del proyecto”²⁷.

Este formato de contrato es frecuentemente utilizado en el gremio de la construcción, esto debido a que cuando no se cuentan con varios frentes de construcción la contratación de la persona está directamente relacionada a la ejecución de la actividad y en caso de terminación de la misma no se contaría con el amparo para la culminación del contrato. Cabe aclarar sin embargo que este

²⁵ COLOMBIA, MINISTERIO DE PROTECCION SOCIAL. Decreto LEY 3743 (de 1950 Código sustantivo del trabajo. (7 de junio de 1951). Código Sustantivo del Trabajo., Art.47

²⁷ COLOMBIA, MINISTERIO DE PROTECCION SOCIAL. Decreto LEY 3743 (de 1950 Código sustantivo del trabajo. (7 de junio de 1951). Código Sustantivo del Trabajo., Art.45

tipo de contratación cuenta en todas condiciones con las garantías y liquidaciones correspondientes al contrato de término indefinido pero son cuantificados en la proporción de tiempo que tuvo el proyecto.

3.2.4 Contrato de aprendizaje. “Es un tipo de contratación especial en el cual se hace vinculación laboral de un estudiante que está llevando a cabo trabajos de inmersión en un ambiente laboral, es por ende la oportunidad para que el estudiante tenga vinculación con el campo de trabajo para el cual está estudiando. Los pagos asignados al practicante son convenidos entre las dos partes, además el empleador no está obligado a hacer pago de prestaciones y la participación del trabajador está sujeta a los límites y perfiles de cargo designados por el empleador”²⁹.

Este tipo de contratación es utilizado en el ramo de la construcción como medio de vinculación para profesionales, técnicos y tecnólogos que en todo caso hacen trabajos de apoyo y a través de esta actividad llevan a cabo las prácticas laborales necesarias para su graduación.

3.2.5 Contrato temporal, ocasional o accidental “Es un tipo de contratación que puede ser llevada a cabo de manera verbal o escrita, hace referencia a aquellas actividades contratadas que no tengan una duración mayor a un mes y que por lo general se encuentren fuera de las actividades comunes del contratante”.³¹

Este tipo de contratación es poco utilizada en el campo e la construcción, por lo general en caso de presentase, cubre actividades de instalaciones especiales o de supervisión.

3.2.6 Contrato civil por prestación de servicios.³² Este tipo de contrato se celebra de manera bilateral entre una empresa y una persona (natural o jurídica) especializada en alguna labor específica. La remuneración se acuerda entre las partes y no genera relación laboral ni obliga a la organización a pagar prestaciones sociales. La duración es igualmente en común acuerdo dependiendo del trabajo a realizar. El empleado recibe un sueldo al cual se le descuenta únicamente por concepto de retención en la fuente.

⁶ COLOMBIA, CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 789 DE 2002 (27, Diciembre, 2002). Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo.(Diario Oficial No 45.046 de 27 de2002), Art. 30

³¹ COLOMBIA, MINISTERIO DE PROTECCION SOCIAL. Decreto LEY 3743 (de 1950 Código sustantivo del trabajo. (7 de junio de 1951). Código Sustantivo del Trabajo., Art.6

³² COLOMBIA. Ley 57 DE 1887. Código Civil. Art.1495,

Nota, este tipo de contrato no es de naturaleza laboral sino civil por ende está sujeto a Código Civil y no al Código sustantivo de trabajo.

Este tipo de contratación es frecuente en el área de la construcción sin embargo, es necesario tener presente que requiere sistemas de control y vigilancia especial, para la ejecución de este tipo de contrato el empleador no está obligado a realizar el pago de obligaciones parafiscales. Por esta razón es el trabajador quien cubre en todo caso la carga de sus prestaciones y protección, razón por la cual el empleador debe permanecer atento a que su contratista cuente en todo caso con el pago de afiliaciones y aportes de acuerdo a los requerimientos de ley.

Esta modalidad de contratación se maneja en particular para el servicio de instalaciones especiales, las cuales no hacen parte de las funciones primordiales del grupo de trabajo y por ende se delegan a personas especializadas en esta área de ocupación.

3.2.7 Aplicación de las modalidades de contratación en el programa de incentivos. Tal como se ha definido en los tipos de contrato y el estudio de campo determinado por parte de Camacol, el tipo de contratación para los empleados de la construcción está concentrado en términos generales bajo tres figuras de contrato.

El primer modelo y más utilizado corresponde a la contratación por término indefinido, cabe aclarar que este modelo de contratación es de uso frecuente para grandes constructores, ya que tienen la posibilidad de desplazar sus frentes de trabajo de un proyecto a otro independiente a la duración de los mismos. La ventaja primordial de este tipo de contratación con referencia al bienestar del empleado radica en que en todo caso se presenta afiliación a medios de bienestar tales como las cajas de compensación familiar.

El segundo modelo de contratación, frecuente para los empleados de la construcción, es el contrato por duración de obra, este contrato cumple con las garantías propias de un contrato a término indefinido y es usualmente utilizado para constructoras que desarrollan no más de dos proyectos simultáneamente. La desventaja para el trabajador radica en que debido a que no se puede garantizar la continuidad laboral puede llegar a obligar la alta rotación de personal, además los beneficios dados para el trabajador no pueden ser utilizados de manera constante. El tercer modelo de vinculación es el contrato por prestación de servicios, este tipo de contrato es frecuentemente utilizado para la tercerización de servicios por lo general, es entonces aplicado a personal técnico especializado.

3.3 PROGRAMAS DE BENEFICIOS QUE APLIQUEN ACTUALMENTE PARA LOS TRABAJADORES.

De acuerdo a los requerimientos legislativos de construcción, para los empleados del área de la construcción la contratación laboral viene amparada por los alcances definidos dentro de la ley 100 de 1993, según la cual cada empleador debe afiliarse a su empleado a una Empresa Promotoras de Salud (EPS), Administradora de Riesgos Laborales (ARL) y una Administradora de Fondo de Pensiones (AFP). Estos servicios son liquidados mes a mes en el pago de planilla de aportes sociales.

Sin embargo además de estos la ley 21 de 1982 indica que las empresas con más de dos trabajadores deben vincular a sus empleados a una caja de compensación familiar además de hacer la respectiva liquidación de fondo de cesantías, pago de prima y liquidación de vacaciones.

De este listado de obligaciones el pago básico de servicios cubre los tres primeros elementos (EPS, ARL, AFP), los demás fondos corresponden a afiliaciones y liquidaciones que debe llevar a cabo la empresa, en razón de lo anterior y en relación a los modelos de contratación expuestos en el subcapítulo anterior, los trabajadores que se encuentran bajo modelos de vinculación por contrato a término indefinido o de duración de obra están amparados bajo los alcances de todas las afiliaciones, sin embargo los empleados que se encuentran vinculados mediante contrato por prestación de servicios en su mayoría solo se encuentran afiliados a los servicios básicos de salud (EPS,ARL,AFP).

Con el fin de determinar los servicios que permite cada una de sus afiliaciones, a continuación relacionamos los alcances de cada una de estas entidades.

3.3.1 Empresas Promotoras de Salud EPS. “La Ley 100 de 1993, indica que los trabajadores estar inscritos en estas empresas, el servicio que prestan es el de brindar la cobertura de los servicios de salud que el trabajador y su núcleo familiar requiera. Con tal fin cada EPS debe tener a su disposición una red de atención compuesta por varias Instituciones prestadoras de servicios de salud. El pago de estos servicios se hace de manera conjunta entre el empleador y el empleado por una liquidación mensual”³⁴.

De acuerdo a las definiciones descritas por Abraham Maslow la cobertura de servicios de Salud, se encuentra dentro de las necesidades de carácter Fisiológico y de Seguridad. Es importante tener en cuenta dentro la determinación de los alcances de un modelo de incentivos que los programas de salud, vienen

³⁴ COLOMBIA, PODER PÚBLICO - RAMA LEGISLATIVA. Ley 100. (23, Diciembre, 1993), Ley 100 de 1993, Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. (Diario Oficial 41148, Diciembre 23 de 1993) Art.159

amparados según este alcance de manera legislativa y por ende cualquier servicio médico que se brinde como beneficio se lleva a cabo de manera complementaria al modelo existente.

3.3.2 Administradora de Riesgos Laborales. “Las ARL surgen a partir del decreto Ley 1295 de 1994, corresponden a fondos aseguradores que se encargan de cubrir todos los gastos inherentes a un accidente laboral y sus consecuencias. Para el desarrollo de actividades de construcción el riesgo es considerado como alto”³⁶.

Al igual que en el ítem anterior es importante tener en consideración que este servicio de salud hace parte de la cobertura básica de salud regulada por la ley.

3.3.3 Administradora de Fondos de Pensiones y Cesantías. “Estas empresas son fondos privados encargados de administrar los aportes que tiene el empleado mensualmente con el propósito de capitalizar el monto de su pensión. Adicional a esto los fondos de pensiones pueden llegar a prestar el servicio de administración de fondo de cesantías, las cuales corresponden a un ahorro equivalente a un salario por año”³⁸.

A diferencia de los anteriores servicios las AFP prestan además servicios complementarios para incrementar los fondos de pensión por medio de aportes voluntarios o por medio de los fondos de cesantías crear condiciones para crédito y adquisición de vivienda o formación universitaria.

3.3.4 Cajas de compensación familiar. Estas corresponden a entidades privadas sin ánimo de lucro, cuya red de servicios está dispuesta para brindar servicios que mejoren la calidad de vida del empleado y su núcleo familiar.

Los beneficios que brinda la caja de compensación familiar están representados en servicios de salud, educación, recreación, cultura, turismo, deporte, vivienda y crédito.

³⁶ COLOMBIA, MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL . Decreto 1295. (22, Junio, 1994), Por el cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales. (Junio 22 de 1994)

COLOMBIA. MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL. Decreto Ley 1295 (24, Junio, 1994) Por el cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales. (Diario Oficial No. 41.405 de Junio 24 de 1994.)– Ley 776 de 2002.

³⁸ COLOMBIA, PODER PÚBLICO - RAMA LEGISLATIVA. Ley 100. (23, Diciembre, 1993), Ley 100 de 1993, Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. (Diario Oficial 41148, Diciembre 23 de 1993) Art 17

Dentro de la investigación, este servicio es quizás el que mayor atención demanda, ya que los servicios representados corresponden directamente al bienestar y calidad de vida del empleado y su núcleo familiar.

3.4 DEFINICIÓN DE PERFILES DE CONTRATACIÓN Y ESTABILIDAD LABORAL MEDIANTE CONSULTA A EMPRESAS DE CONSTRUCCIÓN ACTIVAS.

La base del estudio definido por Camacol, brinda en sí misma un panorama general del campo de trabajo de la construcción, sin embargo como se había definido anteriormente el alcance de esta investigación genera las dudas respecto al alcance de estas cifras una vez se comparan con el alcance de las pequeñas empresas de construcción.

Por otra parte el estudio de los tipos de contrato utilizados da tres opciones frecuentes. Sin embargo con el propósito y el avance de esta investigación hace falta determinar qué tan alta es la aplicabilidad de estos modelos de contratación. Por esta razón la investigación requiere llevar a cabo la investigación de campo para verificar bajo qué condiciones generales se están dando las contrataciones laborales.

De esta manera se genera una metodología de consulta a empleadores y representantes de empleadores en frentes de construcción.

3.4.1 Cantidad de empleados a cargo. El primer alcance de la consulta a los empleadores está enfocado a la dimensión del grupo de trabajo que lidera. Esta clasificación está determinada en la cantidad de personas que están a su cargo así como la cantidad de grupos de trabajo que lleva asignados.

Es bajo esta premisa que el primer módulo de la encuesta nos dará el enfoque de la capacidad de la empresa de construcción.

3.4.2 Condiciones de afiliación. El segundo módulo de consultas esta direccionado a la metodología de contratación y garantías que brinda la empresa para el trabajador. Por esta razón las consultas estarán enfocadas al sistema de contratación que utiliza, afiliación a cajas de compensación familiar, servicios de bienestar complementarios.

La consulta de estas condiciones brindara el punto de evaluación necesario para enfocar el programa de incentivos.

3.4.3 Intereses del grupo de trabajo. El tercer campo de consulta esta direccionado a consolidar la información que corresponde a los intereses del grupo de trabajadores, pasatiempos y las condiciones que los afectan y se ven manifestados en la capacidad productiva o en la seguridad del grupo.

El llegar a conocer este tipo de información permite encontrar elementos de cohesión e interés general del grupo, tal como se había definido en los parámetros iniciales de la investigación, el desarrollo de un programa de incentivos debe

procurar los intereses particulares de la persona pero el medio de difusión en todo caso debe contemplar al grupo de trabajo en general. El encontrar factores comunes en los grupos de trabajo permite en términos generales dar un proceso de actividades de interés colectivo para la implementación del sistema.

3.4.4 Participantes. La calificación de esta encuesta requiere esencialmente que la persona que entregue la información tenga en primera medida conocimiento administrativos de los sistemas de contratación y remuneración de los empleados, de igual manera la persona que participe de la encuesta requiere tener conocimiento del grupo de trabajo, esto con el fin de entender además cuáles son los criterios generales que considera o tiene en cuenta para el control del personal en la obra bajo los diferentes criterios de presión que se presenten en la ejecución del proyecto.

Es bajo esta premisa que se consideran dos perfiles ocupacionales ideales para el diligenciamiento del documento. El primer caso es el empleador ya que este siendo la persona que lleva el control de personal y administración del proyecto puede dar la información precisa de los grupos de trabajo. En segundo caso está el personal de supervisión y control e obra tal como el residente de obra o supervisor de seguridad ocupacional, en el caso particular de estos perfiles de cargo se tiene una relación cercana y precisa de la ejecución de las actividades y del grupo de trabajo.

3.4.5 Objetivos de la encuesta. La consulta a los empleadores busca establecer el perfil de ocupación que se presenta en las diferentes empresas dedicadas al campo de la construcción, para tal fin se consolida la información en los siguientes parámetros:

- Promedio número de trabajadores.
- Tipos de vinculación laboral.
- Beneficios con que cuentan los empleados.
- Intereses particulares de un grupo de trabajo.
- Permanencia de los trabajadores en la empresa.
- Propuestas por parte del empleador para asignación de incentivos.

3.5 ENCUESTA A TRABAJADORES DE CONSTRUCCIÓN EN DIFERENTES RAMOS DE LA MISMA, CONSULTA SOBRE CONDICIONES LABORALES, ENTORNO SOCIAL, FAMILIAR, NECESIDADES Y PROPUESTAS DE MEJORA.

Hasta el momento la investigación ha permitido conocer definiciones descritas por parte de Camacol y los empleadores. Sin embargo tal y como se planteó en un inicio de la investigación el enfoque de esta es la consulta está orientado a los trabajadores y las necesidades que pueden llegar a ser atendidas mediante un programa de incentivos.

Como se encontró en las definiciones sobre los tipos de contratación, el gremio de la construcción está consolidado por un grupo variable en perfiles de ocupación, tiempos de contratación y niveles de formación profesional, es entonces en atención a estas necesidades que hace falta definir grupos particulares y más allá de esto entender el perfil de este grupo de trabajadores. Esta investigación toma de nuevo la encuesta como medio de información en las cuales puedan llegar a identificarse los componentes que permitan la calificación y cuantificación de los trabajadores cuando están fuera del perfil de cargo definido por parte de la consulta presentada por Camacol.

Partiendo de esta base la consulta debe tratar de consolidar una serie de capítulos de estudio los cuales se consolidaran así.

3.5.1 Información personal. La consulta de los datos personales del trabajador más allá de la verificación de información permite consolidar información sobre edad promedio de los trabajadores en las encuestas, información que permitirá definir perfiles y alcances de propuestas para el programa de incentivos.

3.5.2 Información familiar. Como se definió en el estudio de las teorías de motivación y necesidades, incluir al núcleo familiar dentro del programa de incentivos es un factor asertivo, la consulta sobre el núcleo familiar del trabajador permite una serie de lineamientos que permiten definir además otros alcances del programa de incentivos.

Es necesario además tener presente que de acuerdo a las indicaciones presentadas por el estudio llevado a cabo por Camacol, fue este aspecto uno de los beneficios programados dentro de sus modelos de incentivos.

3.5.3 Información laboral. Como parte de la necesidad de definir los factores higiénicos que definía Herzberg, hace falta consultar sobre el estado laboral de la persona, definir las condiciones de este entorno, esto con el propósito de poder evaluar las condiciones laborales de la persona y determinar si existe la posibilidad de mejorar este aspecto.

La consulta de este tema permite definir indicadores sobre las cargas laborales, criterios de responsabilidad y el concepto que tiene el trabajador sobre su fuente de empleo.

3.5.4 Intereses personales. Esta es una consulta primordial que lleva directamente a la formulación del programa de incentivos, la definición de cuáles son los intereses particulares de la persona y la manera en que la práctica de estos le permiten mejorar su calidad de vida permiten desarrollar el enfoque de los campos de acción a tener en cuenta por parte del programa de incentivos.

3.5.5 Bienestar. En el ejercicio de la investigación, previamente se determinó cual era el alcance de los programas de salud y bienestar que están garantizados por los alcances legislativos a nivel nacional.

Sin embargo dada la multiplicidad de cargos y las variaciones que se han descrito en las condiciones de contratación, es necesario consultar con el empleado a cuales de estas se encuentra inscrito, así como es importante determinar si la persona hace o no uso de los beneficios que prestan cada una de las entidades a las cuales se encuentra afiliado.

3.5.6 Participantes. Ayudantes y oficiales de construcción, instaladores de redes.

3.5.7 Objetivos de la encuesta. La consolidación de la información obtenida por parte de las encuestas al grupo de trabajadores, permite la definición del perfil de los trabajadores, los intereses personales y un análisis de los factores higiénicos del entorno laboral y familiar que repercuten en el desarrollo habitual de sus actividades cotidianas, es por esta razón que el análisis de la información busca definir:

- Promedio de la edad de los trabajadores.
- Perfil de los núcleos familiares de los trabajadores.
- Percepción del trabajador a su fuente de empleo.
- Clasificación de intereses particulares y colectivos.
- Necesidades del trabajador y posibilidades de satisfacción de las mismas.

3.6 ENCUESTA A FAMILIAS DE TRABAJADORES, DEFINICIÓN DE PERSONAS POR NÚCLEO FAMILIAR, CONSULTA SOBRE NECESIDADES.

Como una manera de extender las posibilidades del programa de incentivos laborales, en esta investigación se consideró pertinente la consulta sobre el estado de las familias de los trabajadores. Se considera que los beneficios que en su momento llegue a darse al núcleo familiar del trabajador permitan generar en este un mayor vínculo de apego y confianza.

Cabe aclarar que en todo caso, tanto por el desarrollo de un control administrativo y en razón de los medios que potencialmente puede llegar a manejar el empleador se considera que el principal protagonista del programa de incentivos es el trabajador, sin embargo se estudia la posibilidad de brindar programas de beneficios que puedan favorecer las condiciones de los factores higiénicos del entorno familiar.

Con este propósito la formulación de encuesta busca ampliar el concepto del núcleo familiar del empleado.

3.6.1 Identificación. La consulta de identificación y parentesco permiten saber que personas conforman el núcleo familiar y a su vez determinar cuáles son las opciones o enfoques que pueda tener el programa de incentivos.

3.6.2 Intereses. Tal como se definía en la investigación llevada a cabo por Camacol, Las actividades de integración son servicios de bienestar para el grupo de empleados. La investigación de los medios y actividades de esparcimiento permiten establecer complementos y programación de actividades culturales y deportivas para la participación del empleado y su familia.

3.6.3 Participantes. En la encuesta participan los integrantes del núcleo familiar del trabajador que viven con él.

3.6.4 Objetivos de la encuesta. La encuesta al grupo familiar busca entre otras cosas la definición de los entornos cercanos de trabajador y entre otras cosas determinar los factores higiénicos negativos y los factores de motivación que afectan directamente a la persona.

En razón de esto, la investigación busca definir a través de esta encuesta:

- Composición de los grupos familiares.
- Definición de los intereses del trabajador y su núcleo familiar.
- Necesidades del núcleo familiar.

3.7 CONSOLIDACION DE LOS RESULTADOS PRESENTES EN LAS ENCUESTAS.

Los formatos de consulta desarrollados servirán como herramienta de consolidación de la información, como se había expuesto en el capítulo anterior, el objeto de estos es el de ayudar a configurar y definir un perfil en el grupo de trabajadores y permitir establecer dentro de los parámetros de las teorías de necesidades humanas aquellas condiciones que pueden llegar a obrar a favor del interés de los trabajadores.

Para el desarrollo de la consulta se llevó a cabo una consulta a un grupo de treinta trabajadores en los cuales se encuentran ayudantes de construcción, oficiales de construcción, instaladores de redes eléctricas, instaladores de redes sanitarias, instaladores de drywall, operarios de maquinaria y conductores.

En el caso de la consulta a empleadores se realizó la consulta a tres representantes de empresas. Los resultados permitieron definir a grandes rasgos los perfiles de los trabajadores.

3.7.1 Encuestas a trabajadores. En la consulta a los trabajadores se logró establecer características generales del perfil de los trabajadores que permitieron esbozar las necesidades a las que se ven sujetos los trabajadores en su día a día. Tomando estos datos se reconocen los siguientes datos:

3.7.1.1 Edad. La edad de los trabajadores está entre los 22 y 50 años de edad, la edad promedio de los trabajadores es de 34 años.

3.7.1.2 Información familiar. En la mayor parte de los casos los trabajadores son padres de familia, los núcleos familiares suelen tener de uno a dos hijos siendo la mayoría jóvenes en edad escolar. En 2 de los casos se presentan núcleos familiares con presencia de adultos mayores de 60 años.

De igual manera se puede establecer que en la mayor parte de los casos los integrantes mayores de edad son empleados.

3.7.1.3 Información laboral. Debido a la naturaleza del trabajo, en todos los casos la vinculación laboral se da mediante contrato laboral. La modalidad de contrato varía siendo para el caso de los instaladores contratos por prestación de servicios que están sujetos a la ejecución de la actividad a instalar.

El personal de oficiales de construcción y operarios de maquinaria tienen contratos a término indefinido y rotan de sitios de trabajo de acuerdo a la disponibilidad y necesidad. Por último el personal de ayudantes de construcción suele estar vinculado por modelos de contrato por duración de obra.

La experiencia del personal tiende a variar, siendo en su mayoría los cargos de ayudante ocupados por trabajadores que tienen poca experiencia (menos de 5 años), el personal de oficiales y operarios suele tener un grado de experiencia mayor.(8 a 15 años de experiencia)

3.7.1.4 Intereses personales. Los trabajadores que están en los rangos de edad entre los 22 y los 35 años son adeptos a la práctica de deportes siendo los más comunes el fútbol, el microfútbol, el billar y el tejo, los trabajadores de mayor edad tienen tendencia a las preferencias por actividades de carácter cultural y participación en actividades de carácter comunitario.

También se encuentra que aunque el tiempo de interacción con el núcleo familiar tiende a ser de 3.5 horas al día aproximadamente, las actividades tienden a tener que ver con la salida a parques y áreas lúdicas y recreativas.

Las actividades más comunes con los compañeros de trabajo son la participación en actividades deportivas, y las reuniones y actividades sociales después de terminar jornada laboral.

3.7.1.5 Bienestar. En todos los casos se encontró afiliación a cajas de compensación familiar con afiliación de beneficiario para los hijos de los trabajadores.

Entre los servicios más utilizados de la caja de compensación familiar se cuentan los programas de subsidio para los menores de edad y los servicios de las sedes principales de las cajas de compensación aunque la afluencia es relativamente baja.

Dentro de las actividades de compensación más comunes están la entrega de anchetas y presentes navideños así como la compensación en tiempo por la ejecución de actividades en un plazo específico.

La consulta también determina que para los trabajadores sería muy conveniente el apoyo mediante beneficios de educación, alimentación y salud respectivamente.

3.7.2 Encuestas a empleadores. En la consulta a tres empleadores de empresas medianas, se logró llevar a cabo la consolidación de información descrita a continuación.

3.7.2.1. Trabajadores a Cargo. La consulta a las tres personas dio como resultado de las empresas tienen de 10 a 16 trabajadores a cargo, estos se dividen comúnmente en dos frentes de trabajo, los cuales no siempre se encuentran en la misma localización.

3.7.2.2 Sistemas de contratación. Los tres empleadores indicaron el uso de modalidades diferentes de contratación, en el primer de los casos se manejaba 16 contratos por duración de obra o prestación de servicios, el segundo de los casos tenía 10 empleados contratados por prestación de servicios y en el último de los casos el empleador tenía 12 empleados con afiliación de contrato a término indefinido.

De igual manera la consulta permitió determinar que las empresas que tenían contratación por prestación de servicios o duración de obra tendían a llevar un nivel de rotación de personal alto.

3.7.2.3 Programas de bienestar. En los tres casos los empleadores tenían inscritos a sus afiliados a sus empleados y núcleos familiares a caja de compensación familiar. Y solo una de las tres contaba con fondo de empleados.

De igual manera se hizo la consulta al grupo de empleadores indicando que tipo de beneficios brindaban ellos a sus trabajadores, los tres coincidieron en dar compensación de tiempo por la ejecución oportuna de alguna actividad específica, además en dos de los casos los empleadores indicaron que sus trabajadores recibían una anqueta al terminar un proyecto de gran magnitud o en festividades especiales como navidad.

3.7.2.4 Condiciones de afectación. En dos de los casos se coincidió en que los factores que generaban afectación al trabajador eran problemas familiares y el llevar a cabo jornadas de trabajo muy extensas. En el caso del tercer empleador encuestado el resultado fue que la afectación de mayor grado se daba por accidentes de trabajo.

4 PROGRAMA DE MOTIVACION NO MONETARIO PARA EL PERSONAL DE OBRA DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCION

La información recolectada nos ha permitido a la larga llevar a cabo la definición de los intereses de los trabajadores, así como las problemáticas sociales implícitas dentro del sistema de contratación y el entorno social y laboral del empleado.

Si bien es cierto las condiciones legislativas que ha fijado el país han llegado a consolidar un conjunto de garantías que velan por la seguridad física y mental del trabajador, es necesario tener presente que las condiciones de mercado actual, las programaciones de tiempos para entrega de productos y los ritmos de producción que actualmente vemos pueden llevar a cierto límite a la persona. Lejos de afectar la capacidad productiva del sector de la construcción se debe velar por la definición de un parámetro de mercado que le permita al trabajador sentir que el aporte de su labor es benéfico para el desarrollo de las actividades de su trabajo y que los esfuerzos adicionales que esto le conlleva tienen una compensación que le permita alcanzar recursos adicionales.

Es por ello que el enfoque de la investigación aborda el campo del bienestar del trabajador, ya que esta investigación parte de la premisa de que un ambiente de trabajo saludable brinda para el trabajador un mayor sentido de pertenencia y lo va a motivar a llevar a cabo su trabajo mejor cada día.

Anteriormente se había dicho que Camacol, llevo a cabo el Segundo Encuentro sobre talento Humano, en el cual se llevó a cabo un estudio sobre las empresas dedicadas al gremio de la construcción, en este estudio se hicieron las evaluaciones sobre modelos de contratación para empleados utilizados por parte de las grandes empresas constructoras a nivel nacional, sin embargo para esta investigación se decidió hacer el campo de estudio y aplicación mediante la consulta a pequeñas empresas de construcción, como primer resultado se notó que los modelos de contratación tienden a variar a raíz que al no tener la capacidad de mantener de manera simultánea varios frentes de trabajo se debe regular la contratación por la duración de la ejecución de los proyectos.

El enfoque de la investigación se centró entonces sobre un grupo de treinta empleados de diferentes cuadrillas de construcción.

4.1 CLASIFICACIÓN DE NECESIDADES PARA EL PERSONAL DEL RAMO DE LA CONSTRUCCIÓN QUE PUEDEN SER ATENDIDAS EN UN PROGRAMA DE INCENTIVOS.

De acuerdo a las teorías motivacionales revisadas en el primer capítulo, se llegó a la definición de cuatro grandes módulos, los cuales son:

- Factores de índole personal.
- Factores de seguridad.
- Factores sociales.
- Factores de crecimiento personal.

A su vez, las definiciones establecidas en las encuestas permitieron establecer un perfil de los trabajadores, el empleador y su núcleo familiar. Partiendo de esta definición, se trata de llegar a la vía de satisfacción de las necesidades.

4.1.1 Incentivos aplicados a necesidades de índole personal. Las definiciones de Abraham Maslow y Clayton Alfelder, consolidan un grupo de necesidades de carácter fisiológico dentro del primer módulo de clasificación, este conjunto de necesidades relacionan de manera cercana las condiciones y situaciones que vive la persona y su entorno familiar.

Una vez revisados los resultados de las encuestas se puede encontrar que en su gran mayoría los trabajadores consultados, son padres de familia con hijos, en algunos casos aislados el núcleo familiar tienen integrantes que son adultos mayores de 60 años.

De igual manera, dentro de las descripciones descritas por parte de los trabajadores cuando eran consultados sobre cuales considerarían que serían un conjunto de beneficios que representarían un beneficio y entre las respuestas se destacaron los beneficios en recreación, alimentación, y vivienda.

Partiendo de esta base, la satisfacción de las necesidades de índole personal nos permitió la interpretación de dos opciones.

4.1.1.1 Bonificación manifestada en productos y servicios. Dentro de las encuestas llevadas a cabo, los trabajadores y sus familias reconocían como un incentivo positivo que en las temporadas navideñas les entregaran anchetas.

Es por esta razón que se plantea la entrega de incentivos representados en bonos que pueden ser intercambiados por productos en los almacenes de cadena, este beneficio que puede llegar a ser representado por productos alimenticios y ropa, la adquisición de los bonos puede darse directamente entre la empresa y el almacén de cadena, pudiendo inclusive según sea la cantidad del monto establecido fijar sistemas de negociación para la adquisición de los bonos.

La entrega del producto, debe ser fijado para este tipo de incentivo de manera personal, es por esto que la evaluación y cuantificación de productos entregados debe llevarse a cabo a través del dimensionamiento de productos elaborados por una sola persona. Sin embargo debido a la naturaleza del ejercicio de construcción, la mayoría de los frentes tienen el desarrollo de un trabajo colaborativo entre varios trabajadores, razón por la cual el dimensionamiento de producto y entrega de incentivo llegaría a estar condicionado a la capacidad de producción del frente de trabajo pero teniendo en cuenta que la entrega de la bonificación debe darse de manera individual para cada uno de los integrantes de la cuadrilla de trabajo.

La evaluación de la bonificación tiene condiciones variables las cuales requieren ser interpretadas en cada uno de los casos según las condiciones particulares de la ejecución del proyecto, por esta razón es necesario que el delegado de la administración de proyecto, residente de obra, haga un ejercicio de vigilancia y supervisión continuo en el cual luego de revisar el rendimiento promedio de la ejecución de la actividad fije la medida de producción mínima y promedio de los frentes de trabajo, para llegado el caso y haciendo el conteo de corte pueda determinarse en el tiempo de pago (catorcena o mensual), cual es el frente de trabajo que llevo a tener un aumento significativo en la producción de sus productos entregables y al cual se le hará entrega de los respectivos bonos. Es de suma importancia que la entrega de los productos sea evidenciada por parte de los diferentes grupos de trabajo, ya que al manifestarse como un estímulo real y constante lleva a los grupos a adelantar una mejora constante que les permita llagar a recibir el estímulo correspondiente.

Es necesario tener presente que la ejecución de proyectos en el ramo de la construcción, trae implícitos una serie de riesgos de seguridad física. Razón por la cual es necesario en todo caso tener presente que la ejecución de las actividades y la competencia que de ella se deriva no ponga en riesgo la seguridad e integridad física de los trabajadores.

Otra de las grandes ventajas sociales de la implementación de este tipo de incentivo es que este tipo de bonificación es percibida además por el núcleo

familiar de trabajador. Esta condición involucra de manera indirecta a los familiares del trabajador al proceso de trabajo. Los cuales viendo que los beneficios del campo laboral se ven manifestados también en casa llevaran a dar el respaldo anímico al trabajador para que procure no abandonar su cargo fácilmente, esta situación llegara a manifestarse a la larga en una menor rotación de personal en la ejecución de la obra.

Este tipo de beneficio puede llegar a ser entregado a lo largo de la ejecución del proyecto, razón por la cual funciona como un estímulo de aplicación constante lo cual permitirá una velocidad de avance uniforme en la ejecución de actividades por parte de todo el grupo de trabajo.

4.1.1.2 Bonificación por servicios caja de compensación familiar. Dentro de la evaluación hecha a los trabajadores, se encontraron además dos condicionantes que se manifiestan de manera constante en cada uno de los grupos de trabajo, la primera es que dentro de las afiliaciones que comúnmente son aplicadas por medio de los contratos, los trabajadores han sido afiliados a cajas de compensación familiar y que además en su mayoría sus hijos y cónyuge están registrados como beneficiarios suyos. En segunda medida se encuentra el fuerte arraigo de la persona y su núcleo familiar y la dificultad de compartir tiempo por la jornada de trabajo y los tiempos de desplazamiento que se dan normalmente en la ciudad.

De igual manera la encuesta llevada a cabo a los empleadores, indico que una de las formas de bonificación común entre ellos es la de hacer compensación de tiempo por la ejecución de proyectos. Siendo entonces otorgada una cantidad de tiempo de descanso por la elaboración de un producto específico. Esto teniendo en cuenta que el compromiso del trabajador llegue según el caso a extenderse más allá de la jornada que convencionalmente ejecuta o del esfuerzo que comúnmente le significara el llevarla a cabo.

Cuando se llevaba a cabo la evaluación de los beneficios que son entregados por ley, se encontraba que las cajas de compensación familiar entre los múltiples servicios de su oferta, tenían la cobertura de recreación dando beneficios de costos en el consumo de estos productos.

Teniendo presentes estas bases, el segundo método de estímulo presentado, hace referencia a la entrega de tiempo de descanso en las instalaciones de los diferentes centros recreativos de la caja de compensación familiar en donde se encuentren afiliados los empleados de la empresa, Este tiempo de descanso puede llegar a ser extensivo además a los miembros de la familia del trabajador. La aplicación de este tipo de incentivo no es de un carácter tan frecuente como la de las bonificaciones previamente citadas, esta tiene una rotación menor y estaría condicionada a la entrega de productos generales, es decir, la entrega de

productos de mayor complejidad por lo tanto la rotación del mismo puede llegar a ser de uno a dos veces al año.

La entrega de esta metodología de incentivo puede darse de manera puntual a un grupo de trabajo en específico o como incentivo global al personal para que una vez concluida una etapa de la construcción se lleve a cabo el desplazamiento. Es por este tipo de funcionamiento que el beneficio se plantea de manera general como una meta para alcanzar en equipo, así con un producto a entregar en un tiempo determinado se puede indicar que la entrega del producto en ese plazo o en un tiempo menor se verá compensada con una salida general a estos centros recreativos.

Los gastos administrativos para este tipo de bonificación son más reducidos que los de las bonificaciones mensuales ya que están representados en gastos de desplazamiento y como se decía en un inicio los gastos dentro del centro aplican con tarifas especiales debido a la condición de afiliación.

Este tipo de beneficio impone metas a largo plazo y fomenta el desarrollo de trabajo colaborativo entre los diferentes frentes de trabajo.

4.1.2 Incentivos aplicados a necesidades de seguridad. Las teorías motivacionales de Abraham Maslow y Clayton definen que la necesidad de seguridad por la integridad física y la estabilidad del ambiente donde se desenvuelve la persona como una de las áreas de influencia dentro del comportamiento de la persona, Herzberg a su vez define el límite un poco más allá y fija la definición en que esta es una de las condiciones higiénicas que interrelaciona de manera directa con la persona ya que en la necesidad de protegerse así mismo va a evitar las condiciones que no le hagan sentir seguro.

El desarrollo de las encuestas a los grupos de trabajo, encontró además que dentro de los perfiles de trabajo presentes en las construcciones se encuentra personal con conocimientos técnicos, los cuales tienen un campo de desempeño como operarios de maquinaria o dependiendo del campo de ocupación, también llegan a desempeñarse como instaladores de redes o sistemas livianos de construcción, debido a la naturaleza de estas instalaciones y el tiempo de ejecución de cada una, estas personas trabajan de manera independiente y la asistencia de ellos se da por prestación de servicios y está condicionada al tiempo de ejecución de la actividad. Por otra parte las cuadrillas de construcción se componen de un oficial y un grupo de auxiliares, en este caso el oficial que es el que cuenta con mayor experiencia cuenta con contratos a término indefinido mientras que el ayudante cuenta con contratos por duración de obra, la diferencia radica en que el campo de ocupación del oficial se da por una actividad específica que puede ser instalada sobre otras construcciones, mientras que el trabajo del ayudante, es solo colaborativo y por ende puede reemplazarse fácilmente, es por esta situación que surge otra de las grandes condicionantes y es que el cargo del

oficial se da por la confianza que tiene el residente de obra y la calidad de su trabajo.

Las condiciones de contratación hacen que los trabajadores que están amparados por contratos de duración de obra o prestación de servicios no tengan la seguridad de un trabajo estable y de tiempo prolongado, además este tipo de contratos limitan en algunos casos el pago de prestaciones adicionales. Este tipo de condiciones inestables hacen que el empleado no tenga la sensación de pertenencia a la empresa para la cual labora, cayendo en faltas disciplinarias como ausentismos o llegadas en condición de alicoramiento las cuales representan retrasos en la ejecución de actividades. Esta es además una de las causales de la alta rotación del personal dentro de los proyectos de construcción. A manera de incentivo, el aumento de seguridad para el trabajador nos indica una opción, la cual genere un cambio en la manera de pensar de la persona.

4.1.2.1 Esquemas de contratación como incentivo. La naturaleza de los ejercicios de construcción ofrece en sí misma una cantidad significativa de riesgos físicos para la seguridad del trabajador y de cuidado en materias primas, la operación indebida genera condiciones de inseguridad o puede dejar expuesta el área para pérdidas de material por uso inadecuado el cual representa sobrecostos en las actividades.

Este factor requiere que el trabajador sea puesto a prueba constantemente con el fin de entender las habilidades, método y calidad de trabajo, además la cantidad de proyectos en ejecución tiende a ser fluctuante. Estas razones son las que hacen que para los empleadores sea más seguro hacer contratación por duración de obra o prestación de servicios, sin embargo, la propuesta que se genera como método de estímulo es la de dar la opción de un contrato a término indefinido una vez el trabajador haya cumplido con cierto número de contratos por duración de obra. Además para fortalecer las capacidades del trabajador la capacitación en áreas de su propio desempeño le permitirá al empleado certificarse y calificarse aún más para la ejecución de su actividad.

La evaluación por la cual se determina el número de contratos a ejecutar para ser incluido en un contrato a término indefinido, esta condición debe estar sujeta a las condiciones definidas por parte de la empresa debido a que la complejidad de las construcciones varía según sea el campo de ejecución, además es necesario que la empresa tenga presente el tipo de actividad que ejecuta la persona a la que se está contratando.

4.1.3 Incentivos aplicados a necesidades sociales. Uno de los factores de las necesidades humanas es la necesidad de ser acogido en un grupo social y la necesidad de ser reconocido en este entorno. Este factor de influencia representa en los grupos de trabajo relacionados a la construcción un elemento significativo,

las cuadrillas de trabajo tienden a desarrollar actividades colaborativas y la afinidad de los grupos les lleva a compartir inclusive fuera del área de trabajo.

Dentro del resultado de las encuestas llevadas a cabo a los trabajadores, se encontró que existe una alta relación de camaradería entre los trabajadores y esto queda demostrado en que es usual que se reúnan a prácticas deportivas o actividades sociales.

Además es necesario exaltar las capacidades personales del trabajador por llevar a cabo una actividad de manera excepcional. En relación a estas dos condiciones se determinaron dos posibles líneas de incentivo.

4.1.3.1 Reconocimiento de la persona. Cada una de las obras lleva dentro del desarrollo común de sus actividades laborales dos registros, el primero es el residente de obra que hace las veces de supervisor técnico y la supervisión de seguridad industrial que evalúa las condiciones en que ejecuta su trabajo, las definiciones dadas por parte de los Comités Paritarios de Salud Ocupacional determinan que se requiere hacer una continua retroalimentación.

Se propone que sea esta oportunidad la que permita exaltar al trabajador que lleva a cabo sus actividades con una capacidad mayor a la que usualmente desempeñaría, El reconocimiento del trabajador puede estar acompañado por una bonificación como la que se describió en el primer modelo de incentivo.

Este incentivo se utiliza para exaltar en particular a uno de los trabajadores y puede llegar darse de manera frecuente.

4.1.3.2 Actividades deportivas. Como se determinó en las encuestas entre los trabajadores es común la práctica de actividades deportivas entre las cuales se destacan el microfútbol, el billar y el tejo. Uno de los medios de cohesión social que se puede implementar es la de llevar a cabo torneos deportivos relacionados, en los cuales se integren las diferentes cuadrillas de trabajo.

La organización de este tipo de torneos por parte de la empresa muestra intereses del empleador por su empleado, además fomenta los grados de comunicación entre los diferentes grupos de trabajo.

La frecuencia de estas actividades puede darse de manera bimestral o trimestral.

4.1.4 Incentivos aplicados a factores de crecimiento personal. El factor de autorrealización es una constante presente en cada uno de los análisis de las teorías de las necesidades humanas, dentro de los medios de autorrealización se encuentra la formación académica como la constante más significativa, en razón a esta característica se propone el incentivar la capacitación continua de los trabajadores en sus campos de trabajo.

La capacitación de los trabajadores permite a su vez para la empresa la implementación de tecnologías y métodos de trabajo que pueden llegar a mejorar la calidad y capacidad de producción de la empresa.

Estas líneas de capacitación pueden implementarse según se llegue a requerir y dependiendo la demanda de servicios que llegue a requerir la empresa, como se había definido previamente los campos de acción de las empresas de construcción tienden a desarrollarse en campos variados y con diferentes niveles de dificultad.

Desde la perspectiva del trabajador el llegar a capacitarse le permite mejorar las calidades propias de su trabajo y mejorar la calidad de vida de su familia.

5 CONCLUSIONES

El análisis de las diferentes metodologías y análisis personales, ha permitido a esta investigación llegar a una serie de límites y alcances de entendimiento sobre el ambiente laboral y la naturaleza misma del trabajador. Es en estos principios que se llega a las definiciones descritas a continuación, así:

- **NECESIDADES HUMANAS.**

El trabajador debe ser entendido antes de nada como un ser humano, es necesario ser consciente de las afectaciones a las que constantemente es sometido, tanto por su entorno laboral, social y familiar. Las fallas en los criterios de observación repercuten en bajas de rendimiento laboral. A su vez la insatisfacción de la persona lo hace propenso a ambientes riesgosos los cuales exponen su seguridad y la de sus grupos de trabajo.

El incluir factores de riesgo psicosocial dentro de la evaluación de riesgos que normalmente vigila el programa de salud ocupacional, brinda la pauta de control adecuada para localizar y enfocar esfuerzos en los grupos de trabajadores que pueden estar en riesgo, a su vez el saber las condiciones psicológicas con las que están llevando a cabo su trabajo permite delimitar rutas y planes de acción que le permitan al empleador tener un grupo de trabajo dinámico y dispuesto para el avance de proyecto.

Hace falta determinar las capacidades del trabajador, brindarle la confianza de tomar responsabilidades cada vez mayores las cuales le permitan prepararse cada vez mejor, si el empleado siente que es capaz de alcanzar metas nuevas y que cultivar su propio conocimiento es bueno, trabajara en pro del desarrollo de sus productos y por ende del nivel de producción de la empresa.

La capacitación continua marca un doble beneficio para los grupos de trabajo, de manera inmediata permite a los trabajadores desarrollar mayor apego e intención de avanzar profesionalmente, como segunda medida la capacitación de los trabajadores de la construcción permite la incorporación de nuevas tecnologías para la ejecución de los trabajos.

- **CUANTIFICACIÓN DE PRODUCTOS.**

Debido a las variables presentes en las áreas de construcción y la naturaleza de las diferentes cuadrillas de trabajo, la aplicación de un programa de incentivos requiere de la interrelación clara entre los trabajadores y el empleador, la definición precisa de la forma en que se va a cuantificar y evaluar su trabajo.

- **CONOCIMIENTO DE LOS GRUPOS DE TRABAJO.**

Vincular a la familia del trabajador y fortalecer las actividades fuera del área de trabajo permite el fortalecimiento de los lazos de trabajo y la camaradería de grupo, esto ayuda a que en conciencia colectiva haya mayor participación en las actividades y exista la condición de cuidado mutuo.

El vincular las familias dentro del alcance de los beneficios de un programa de incentivos, brinda para el trabajador y su familia una sensación de seguridad mayor, esto le permitirá confiar más en la empresa y esto se manifestara en un mayor grado de compromiso y entrega.

- **IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS DE INCENTIVOS.**

Un beneficio que no sea atractivo no brindara el grado de participación esperado. Es necesario que mediante el conocimiento del grupo de trabajo se procure aprender día tras día cuáles son las necesidades del grupo de trabajo y cuáles serán los criterios que les llamen más la atención.

La implementación de un programa de incentivos requiere, en todo caso un profundo conocimiento del trabajador, de los grupos de trabajo, y de la naturaleza del trabajo, solo con una buena interpretación se dará una lectura asertiva.

BIBLIOGRAFÍA

CAMACOL. Segundo Encuentro de Talento Humano del sector constructor, en el Hotel Bogotá Plaza. Camacol B&C- 11 de Abril de 2018, Tomado de Revista En Obra, Artículo. Como está el sector a nivel salarial?. Archivo revista digital. Disponible en el link. <https://en-obra.com/noticias/esta-sector-a-nivel-salarial/>.

COLOMBIA, CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 789 DE 2002 (27, Diciembre, 2002). Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo.(Diario Oficial No 45.046 de 27 de 2002), Art. 30

COLOMBIA, MINISTERIO DE PROTECCION SOCIAL. Decreto LEY 3743 (de 1950 Código sustantivo del trabajo. (7 de junio de 1951). Código Sustantivo del Trabajo., art 46/Ley 789 de 2002, art 28.

COLOMBIA, MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL . Decreto 1295. (22, Junio, 1994), Por el cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales. (Junio 22 de 1994)

COLOMBIA, MINISTERIOS DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL Y SALUD. RESOLUCIÓN 2013 (06, Junio, 1986). Por la cual se reglamenta la organización y funcionamiento de los comités de Medicina, Higiene y Seguridad Industrial en los lugares de trabajo. Diario Oficial Bogotá D.C. 1986

COLOMBIA, PODER PÚBLICO - RAMA LEGISLATIVA. Ley 100. (23, Diciembre, 1993), Ley 100 de 1993, Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. (Diario Oficial 41148, Diciembre 23 de 1993) Art.159

MANSO PINTO, Juan F.. El legado de Frederick Irving Herzberg. En: Revista Universidad EAFIT, [sitio web]. [S.l.], junio v. 38, n. 128, 2012 p. 78,.. ISSN 0120-341X. [Consultado 22, Junio, 2018]. Disponible en: <<http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/849>>. Fecha de acceso: 16 oct. 2018

MASLOW Abraham, Una teoría de la motivación humana. En: Teoría del Diseño II. [sitio web]. Universidad Iberoamericana.A.C Mexico: Oficina de Ediciones UIA, año.1994 p..97. ISBN 968-589-124-6.[Consultado 25, Junio, 2018]. Archivo en Google libros. Disponible en link. <https://books.google.com.co/books?id=69nTP5x16asC&>

SERVICIO VASCO DE SALUD. Auxiliar de Enfermería Servicio Vasco de Salud – Osakidetza. [Google Libro] Temario Vol.II . Madrid. Editorial: Editorial CEP.S.L...2018.P..147. ISBN.978 84 681 9090 7 Archivo en pdf.. Disponible en link. <https://books.google.com.co/books?id=g2FRDwAAQBAJ&pg>

ANEXOS

ANEXO A

ENCUESTA CONDICIONES LABORALES - EMPLEADOR	
INFORMACION PERSONAL	
NOMBRE:	
EDAD:	
DIRECCION RESIDENCIA:	
TEL:	
DESCRIPCION GRUPO DE TRABAJO	
TRABAJADORES A CARGO:	
CUADRILLAS O FRENTES DE TRABAJO:	
TIPOS DE CONTRATOS QUE ESTAN SIENDO UTILIZADOS:	
LOS TRABAJADORES ESTAN AFILIADOS A CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR?	
LA EMPRESA CUENTA CON FONDO DE EMPLEADOS?	
LA EMPRESA BRINDA ALGUN TIPO DE BENEFICIO PARA EL TRABAJADOR?	
LA EMPRESA FOMENTA LA PARTICIPACION DE LOS TRABAJADORES EN ACTIVIDADES CULTURALES O DEPORTIVAS?	
CUALES SON LOS FACTORES DE AFECTACION PERSONAL MAS COMUNES EN EL GRUPO DE TRABAJO?	
QUE TAN ALTA ES LA ROTACION DE PERSONAL EN LA OBRA?	
CONSIDERA QUE UN SISTEMA DE INCENTIVOS NO ECONOMICOS A SU PERSONAL PODRIA REPRESENTAR UNA MEJORA EN LA PRODUCTIVIDAD DE SU PROYECTO? SI SU RESPUESTA ES SI, MENCIONE UN INCENTIVO NO ECONOMICO, QUE PUEDA FORMAR PARTE DEL PROGRAMA DE INCENTIVOS NO MONETARIOS PARA EL PERSONAL DE OBRA Y EN QUE ACTIVIDADES APLICACION	

ANEXO B

ENCUESTA CONDICIONES LABORALES - TRABAJADOR				
INFORMACION PERSONAL				
NOMBRE:				
EDAD:				
DIRECCION RESIDENCIA:				
TEL:				
INFORMACION FAMILIAR				
DESCRIPCION NUCLEO FAMILIAR				
NOMBRE	PARENTESCO	EDAD	OCUPACION	OBSERVACIONES
INFORMACION LABORAL				
CARGO:				
ESTA VINCULADO CON ALGUN TIPO DE CONTRATO LABORAL	SI	NO	OBS.	
TIPO DE CONTRATO:	INDEFINIDO	D.OBRA	P.SERVICIO	JORNAL
PERTENECE A ALGUNA CUADRILLA:	SI	NO	CUAL:	
ANTIGÜEDAD EN CARGO:				
EXPERIENCIA GENERAL:				
INTERESES PERSONALES				
PRACTICA DE ALGUN DEPORTE:	SI	NO	CUAL:	
PRACTICA DE ACTIVIDADES CULTURALES:	SI	NO	CUAL:	
ACTIVIDADES FAMILIARES FRECUENTES:				
CUANTAS HORAS AL DIA COMPARTE CON SU FAMILIA?				
QUE ACTIVIDADES FUERA DE LAS LABORALES LLEVA A CABO CON COMPAÑEROS DE TRABAJO?				
BIENESTAR				
ACTUALMENTE ESTA VINCULADO A CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR	SI	NO	TIENE VINCULADOS BENEFICIARIOS:	
QUE SERVICIOS DE CAJA DE COMPENSACION UTILIZA USTED O SU GRUPO FAMILIAR?				
TIENE PARTICIPACION DE ACTIVIDADES COMUNITARIAS EN SU BARRIO?				
QUE ACTIVIDADES DE BIENESTAR A LLEVADO A CABO LA EMPRESA CON USTED?				
INDIQUE CUALES SERIAN LAS CONDICIONES QUE CONSIDERARIA USTED MEJORARIAN SIGNIFICATIVAMENTE SU CALIDAD DE VIDA	VIVIENDA	ALIMENTACION	EDUCACION	SALUD/ RECREACION
EN LA EXPERIENCIA GENERAL DE SU TRABAJO CON ESTA Y OTRAS EMPRESAS, CUAL HA CONSIDERADO A NIVEL PERSONAL UN BENEFICIO UTIL PARA USTED Y SU FAMILIA?				

ANEXO C

ENCUESTA CONDICIONES LABORALES - NUCLEO FAMILIAR	
INFORMACION PERSONAL	
NOMBRE:	
EDAD:	
DIRECCION RESIDENCIA:	
TEL:	
ENCUESTA NUCLEO FAMILIAR	
NOMBRE:	
EDAD:	
PARENTESCO:	
TEL:	
ACTIVIDADES CULTURALES O DEPORTIVAS HABITUALES:	
SERVICIOS DE BIENESTAR QUE DEPENDAN DIRECTAMENTE DEL TRABAJADOR:	
ACTIVIDADES LLEVADAS A CABO CON EL NUCLEO FAMILIAR:	
DE QUE MANERA PODRIA VERSE MEJORADA SU CALIDAD DE VIDA A TRAVES DEL TRABAJO DE SU FAMILIAR?	
NOMBRE:	
EDAD:	
PARENTESCO:	
TEL:	
ACTIVIDADES CULTURALES O DEPORTIVAS HABITUALES:	
SERVICIOS DE BIENESTAR QUE DEPENDAN DIRECTAMENTE DEL TRABAJADOR:	
ACTIVIDADES LLEVADAS A CABO CON EL NUCLEO FAMILIAR:	
DE QUE MANERA PODRIA VERSE MEJORADA SU CALIDAD DE VIDA A TRAVES DEL TRABAJO DE SU FAMILIAR?	
NOMBRE:	
EDAD:	
PARENTESCO:	
TEL:	
ACTIVIDADES CULTURALES O DEPORTIVAS HABITUALES:	
SERVICIOS DE BIENESTAR QUE DEPENDAN DIRECTAMENTE DEL TRABAJADOR:	
ACTIVIDADES LLEVADAS A CABO CON EL NUCLEO FAMILIAR:	
DE QUE MANERA PODRIA VERSE MEJORADA SU CALIDAD DE VIDA A TRAVES DEL TRABAJO DE SU FAMILIAR?	