

Proyecto Integrador
Restaurante María y el Mar



Gloria Milena Calderón Parra

Yessica Edelmira Díaz Lara



Especialización en Gestión Humana
Escuela de Administración

22 de junio

Ibagué, Colombia

2024

DECLARACIÓN DE AUTONOMÍA



“Declaramos bajo gravedad de juramento, que hemos escrito el presente proyecto integrador de especialización por nuestra propia cuenta, y que por lo tanto, su contenido es original.

Declaramos que hemos indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información, y que este proyecto integrador de especialización no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación”.

Gloria Milena Calderón Parra

Yessica Edelmira Díaz Lara

Junio 22 de 2024

DECLARACIÓN DE EXONERACIÓN



“Declaramos que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de sus autores. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él”.

Gloria Milena Calderón Parra

Yessica Edelmira Díaz Lara

Junio 22 de 2024

DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

María y el Mar es una empresa del sector restauranero creada el 14 de marzo del 2013 por el chef colombiano José María Iregui Martínez y su mamá Claudia Martínez. Su propuesta gastronómica se fundamenta en combinar características específicas de la comida peruana con sabores colombianos. Se encuentra ubicado en la Calle 40 #4C-42, en la ciudad de Ibagué, Tolima.

Uno de los aspectos que hace diferente a **María y el Mar**, es que sus ingredientes son totalmente frescos, pues todos los días se compran los alimentos principales (pescados, mariscos, frutos de mar, etc.)

Gracias a su alta calidad, tanto en servicio al cliente como en cocina, ha logrado establecer su marca y fidelizar a miles de clientes a lo largo de los años. Actualmente **María y el Mar** cuenta con tres restaurantes más en diversos puntos de la ciudad de Ibagué, cada uno de ellos con un concepto gastronómico distinto.



MISIÓN

Somos un grupo de restaurantes que brindamos atención al cliente en cuatro puntos del territorio, cada uno con una oferta gastronómica diferente. Buscamos satisfacer el gusto y preferencias de nuestros clientes, de tal modo que nuestro nombre sea reconocido como una experiencia memorable, de igual manera ser una opción destacable y diferente, manteniendo y resaltando la calidad en nuestros platos (María y el Mar, 2020, p. 6)

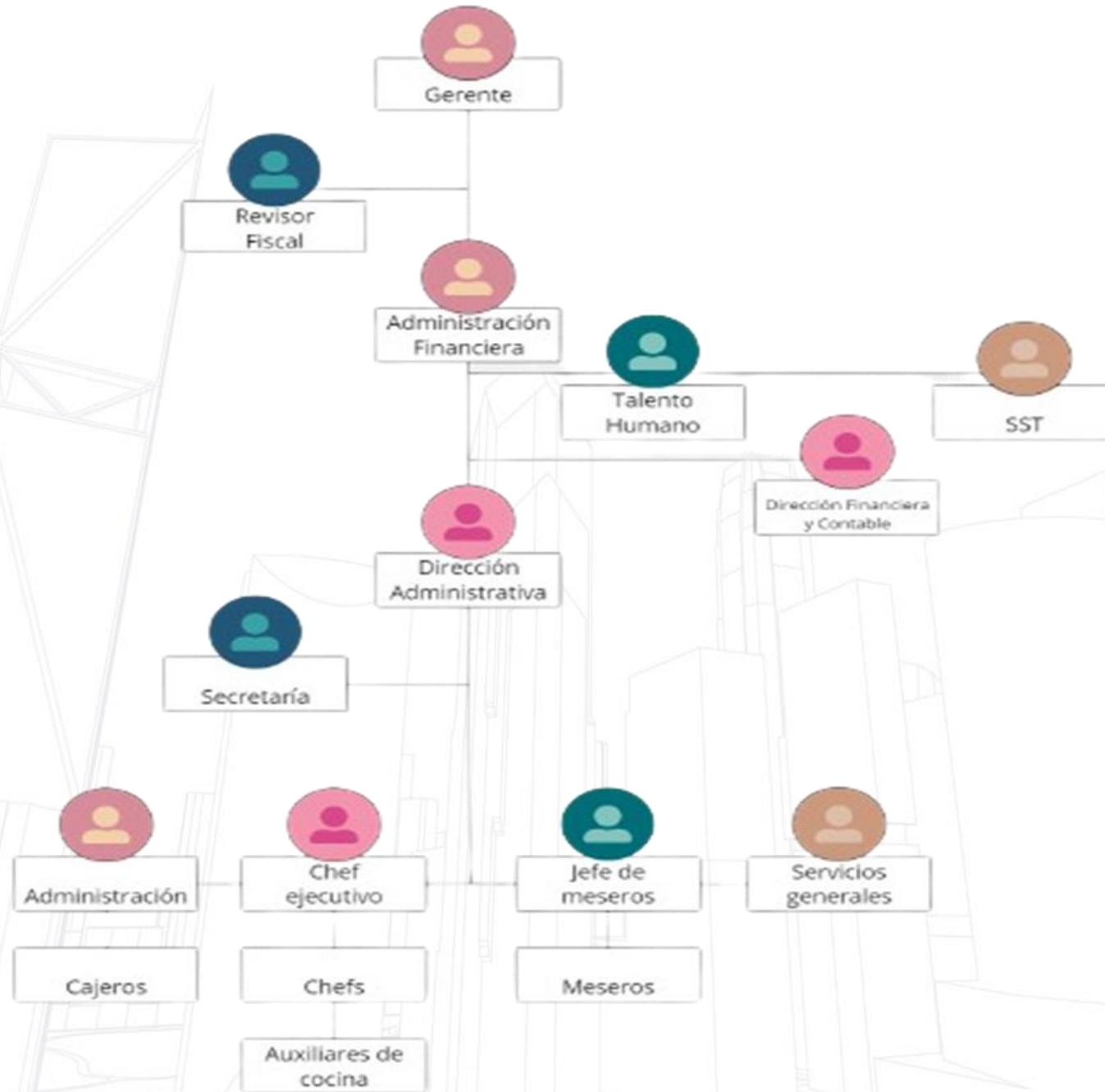


VISIÓN

“Ser reconocidos entre los mejores restaurantes a nivel local y nacional de acuerdo con el nivel de ranking, por nuestra oferta gastronómica, ambiente y atención”
(María y el Mar, 2020, p. 6)



ORGANIGRAMA



OBJETIVO GENERAL

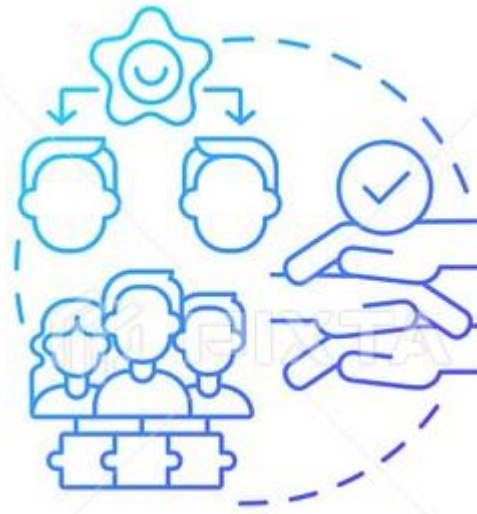
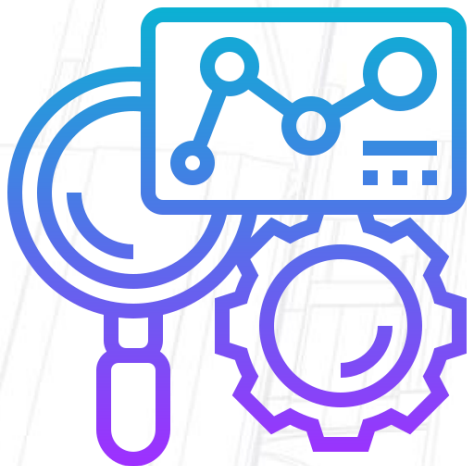
Diseñar una ruta de acción para la optimización del clima organizacional en el restaurante **María y el Mar**, impulsando un ambiente laboral positivo y trabajo en equipo, que promueva el compromiso y la satisfacción de los colaboradores.



OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Realizar un diagnóstico situacional general, dirigido a descubrir las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades del restaurante

María y el Mar.



Elaborar estrategias que fomenten tanto la comunicación abierta y transparente, como la retroalimentación entre todos los miembros de la organización.

Aumentar la motivación y la satisfacción de los colaboradores mediante el reconocimiento por el desempeño satisfactorio y cumplimiento de metas.



MATRIZ DOFA

ANÁLISIS DOFA MARIA Y EL MAR

Análisis Interno

Análisis externo

Fortalezas

- Alto reconocimiento y posicionamiento de la marca en la ciudad de Ibagué.
- Cocina de alta calidad con un chef reconocido.
- Amplia variedad de productos.
- Decoración y ambientación agradables.
- Ubicación estratégica.

- Inflación económica del país.
- Inestabilidad de los precios de los productos de la materia prima.
- Epidemias sanitarias.
- Percepciones de la comunidad respecto a la comida de mar.
- Crecimiento de la competencia en el sector.

Amenazas

Debilidades

- Falta de medición de satisfacción del cliente.
- Relaciones interpersonales y laborales bajas.
- Clima laboral bajo.
- Dificultad de parqueo en la zona.
- Tecnología obsoleta,
- Inexistencia de estrategia organizacional.
- No hay programas de bienestar laboral.

- Aumento del turismo.
- Ampliación de la marca a mercados más incluyentes.
- Presencia en diversas plataformas de domicilios.
- Elaboración de menús para clientes con dietas específicas.
- Aumento de oportunidades de empleo.

Oportunidades

DIAGNÓSTICO

Para la construcción del diagnóstico se tuvo en cuenta el análisis de documentos, análisis de la matriz DOFA, las entrevistas abiertas realizadas al administrador y los resultados del **Cuestionario de Diagnóstico de Comportamiento Organizacional (CDO)** del Sistema integral de apoyos para el fortalecimiento de las organizaciones.

Elemento muestral: 20 colaboradores.

Variables a medir:



RESULTADOS

**Correlación del Cuestionario de Diagnóstico de Comportamiento Organizacional
respecto a la preferencia y las variables a evaluar del contexto laboral**



Resultados Estadísticos Cuestionario de diagnóstico de comportamiento organizacional (CDO)

RESULTADOS

Dentro del análisis del **Cuestionario de Diagnóstico de Comportamiento Organizacional (CDO)** se definió una relación entre la puntuación de preferencia y percepción con las variables evaluadas del contexto laboral. Este resultado de correlación indica una mayor elección en puntuaciones bajas (de 1 - 7), dando a entender que los empleados están en desacuerdo o levemente en desacuerdo con las decisiones, funciones y acciones respecto a las variables de **liderazgo, comportamiento, clima y cultura organizacional**.



HALLAZGOS

Falta de oportunidades de crecimiento y desarrollo en la organización



Sistema de bonos / recompensas injusto que solo premia a algunos



Los objetivos y expectativas frente al cargo no están claramente establecidos



Falta de comunicación entre los miembros del equipo



Las jornadas laborales son tan extensas que no permiten realizar otras actividades



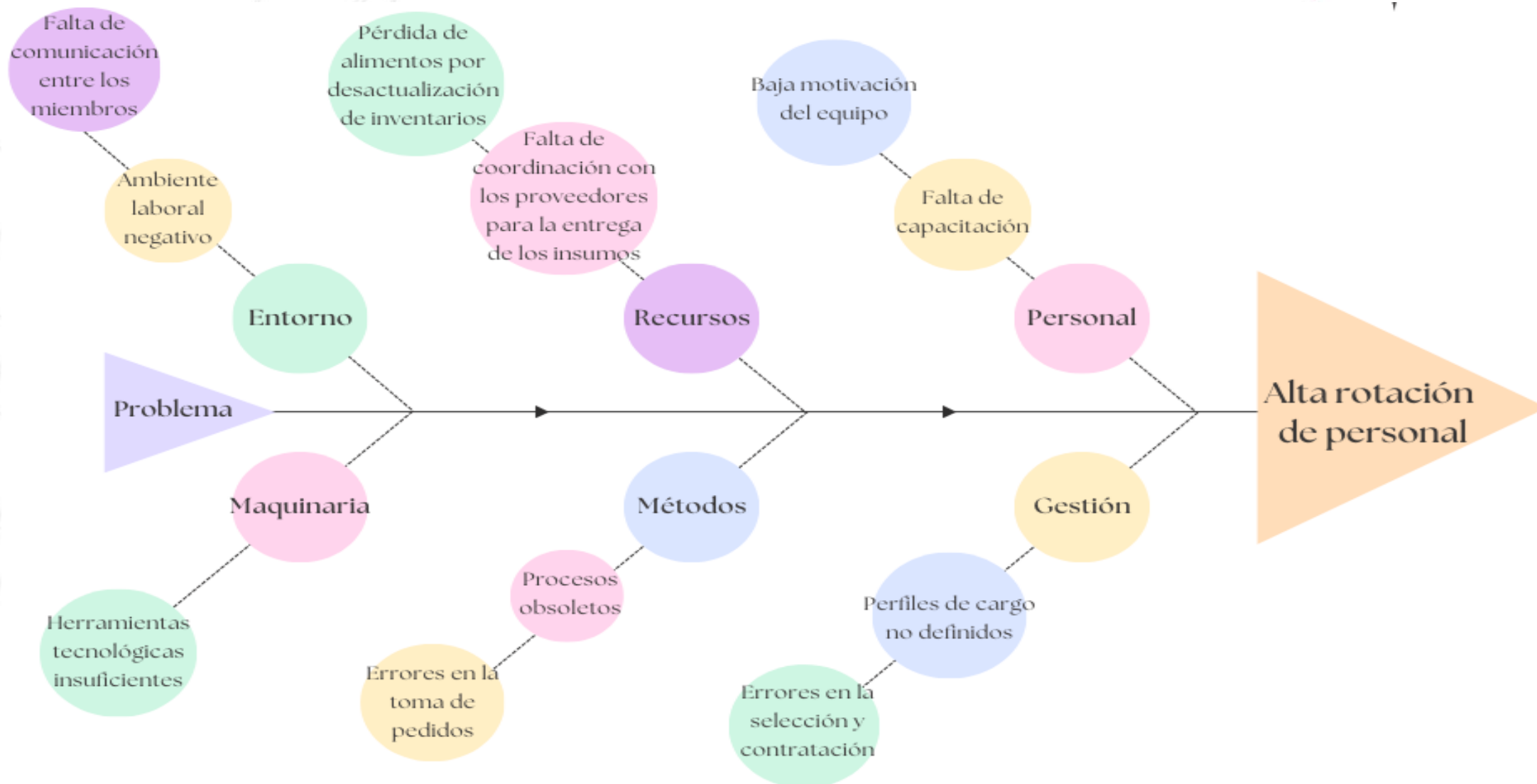
No hay feedback



No hay estrategia organizacional



DIAGRAMA DE ISHIKAWA



PLAN DE MEJORAMIENTO



Debido a los hallazgos encontrados, se decide elaborar y proponer a la organización un plan orientado al mejoramiento del **Clima y Cultura**

Organizacional.

HALLAZGO	OBJETIVOS	ACCIONES DE MEJORA	TAREAS A REALIZAR
<p>1 No existe una comunicación abierta entre jefes y subalternos</p>	<p>Fomentar la comunicación abierta y efectiva</p>	<p>Establecer canales de comunicación vertical</p>	<p>1. Programar reuniones quincenales de equipo</p> <p>2. Designar un coordinador para asegurar la efectividad de la comunicación</p>
<p>2 No hay un sistema de reconocimiento y recompensas para destacar el desempeño</p>	<p>1. Reconocer y valorar el desempeño de los empleados</p> <p>2. Incentivar la motivación y el compromiso laboral</p>	<p>1. Diseñar un sistema que incluya incentivos como mención en reuniones grupales, premios mensuales, trimestrales, etc.</p> <p>2. Establecer criterios claros y equitativos para la selección de los ganadores</p>	<p>1. Comunicar los objetivos y el propósito del programa a los empleados</p> <p>2. Nombrar un comité encargado de la evaluación y premiación del desempeño</p>

PLAN DE MEJORAMIENTO

HALLAZGO	OBJETIVOS	ACCIONES DE MEJORA	TAREAS A REALIZAR
<p>3</p> <p>Las jornadas de trabajo son tan extensas que no hay equilibrio entre vida laboral, personal y familiar</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover un entorno laboral que apoye el bienestar y la salud mental de los empleados 2. Aumentar la retención del talento 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Flexibilizar los horarios laborales, de acuerdo a las responsabilidades y necesidades de los empleados 2. Implementar políticas de flexibilización, como días libres pagados, tiempo libre adicional para eventos familiares, etc 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisar y ajustar los horarios laborales 2. Desarrollar y comunicar las políticas de flexibilización, claras y equitativas para todos los miembros
<p>4</p> <p>Los bonos o beneficios por desempeño son otorgados a los chefs.</p>	<p>Implementar un sistema de recompensas por desempeño satisfactorio</p>	<p>Introducir gradualmente el sistema de recompensas en todas las áreas de la organización</p>	<p>Establecer los criterios de elegibilidad y montos de asignación</p>

PLAN DE MEJORAMIENTO

Para el ítem de Gestión por Competencias se planteó lo siguiente:

HALLAZGO	OBJETIVOS	ACCIONES DE MEJORA	TAREAS A REALIZAR
5 Los perfiles de cargo no se encuentran claramente establecidos.	Identificar los cargos por nivel de competencias, destrezas, habilidades, conocimientos, etc.	<ol style="list-style-type: none">1. Elaborar un diccionario de competencias2. Crear un diccionario de comportamientos	Definir las competencias específicas por áreas y funciones

El análisis del diagnóstico dio como resultado que por el momento, no se justifica elaborar un plan de mejora para los aspectos legales. Sin embargo, se hacen las siguientes recomendaciones a la organización:

- ✓ Adquisición de pólizas de seguro todo riesgo, protección del recurso humano y seguro de responsabilidad civil.
- ✓ Contratación con todas las prestaciones de ley.

PLAN DE BIENESTAR

Teniendo en cuenta que en la organización no se han desarrollado planes o programas de bienestar, se llevó a cabo la aplicación de una **encuesta de Bienestar Laboral** elaborada a partir del **Cuestionario de Diseño del Trabajo** de Morgeson y Humphrey (2006) y **100 Preguntas para tu encuesta de bienestar laboral** del portal web Naited (2024), a 20 colaboradores del área operativa: jefes de cocina, auxiliares de cocina, cajeros, jefe de meseros, meseros y auxiliares de servicios generales. **Variables a medir:**



OBJETIVO

Promover un entorno de trabajo flexible que permita aumentar el bienestar laboral de los colaboradores del restaurante María y el Mar, incrementando aspectos como la satisfacción, la motivación y, por ende, la productividad y el éxito de la organización.

Objetivos específicos

01

Fomentar un equilibrio entre vida laboral y vida personal



02

Reducir el estrés mediante prácticas laborales saludables



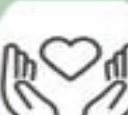
03

Promover un ambiente laboral motivador



04

Contribuir al mejoramiento de la salud física y emocional de los colaboradores



Metas



Establecer horarios flexibles para el 80% de los colaboradores en el primer año

01



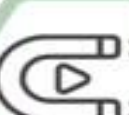
Incrementar la satisfacción laboral en un 30% en los próximos 8 meses

02



Aumentar la motivación laboral en un 20% en el primer semestre

03



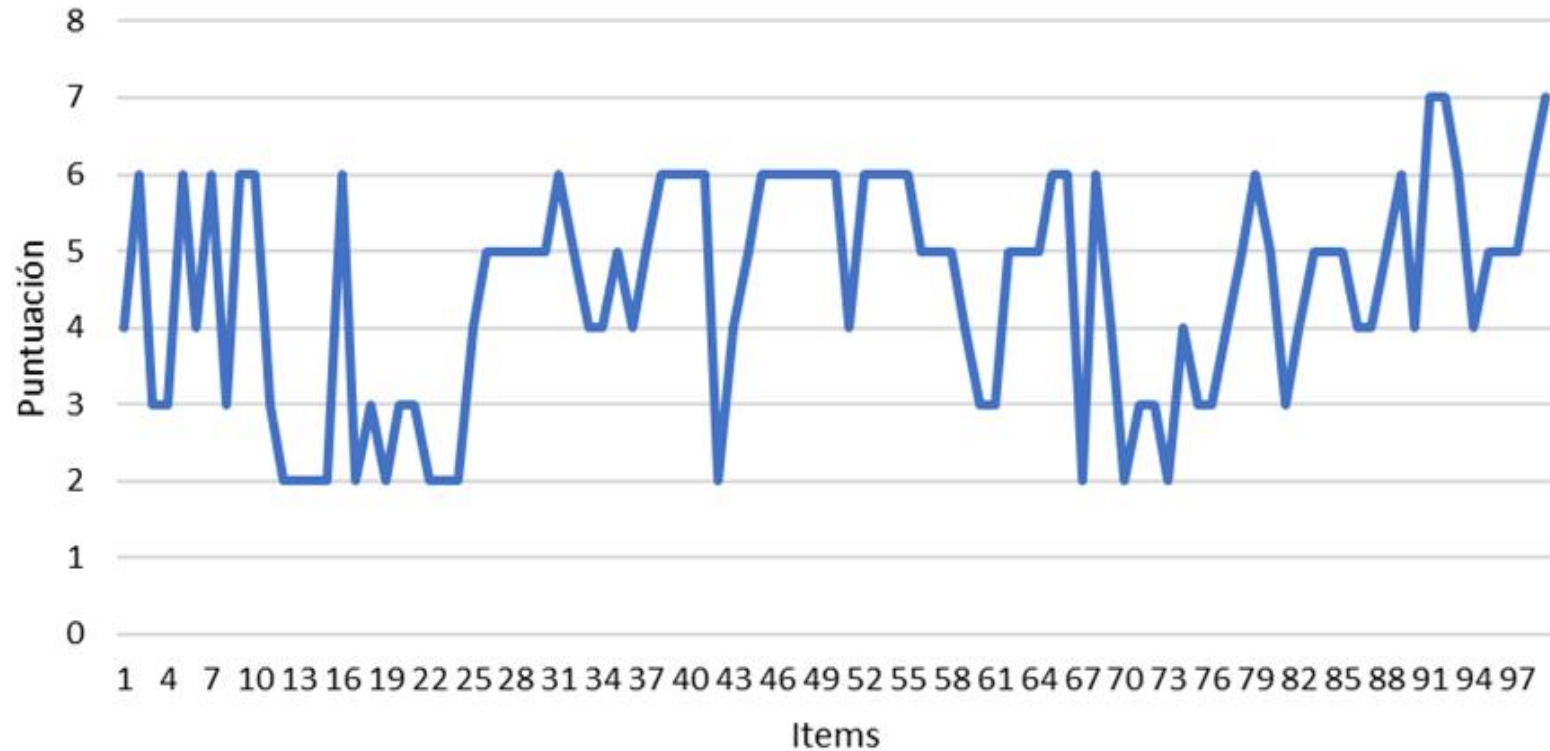
Reducir la rotación laboral en los próximos 6 meses

04

RESULTADOS

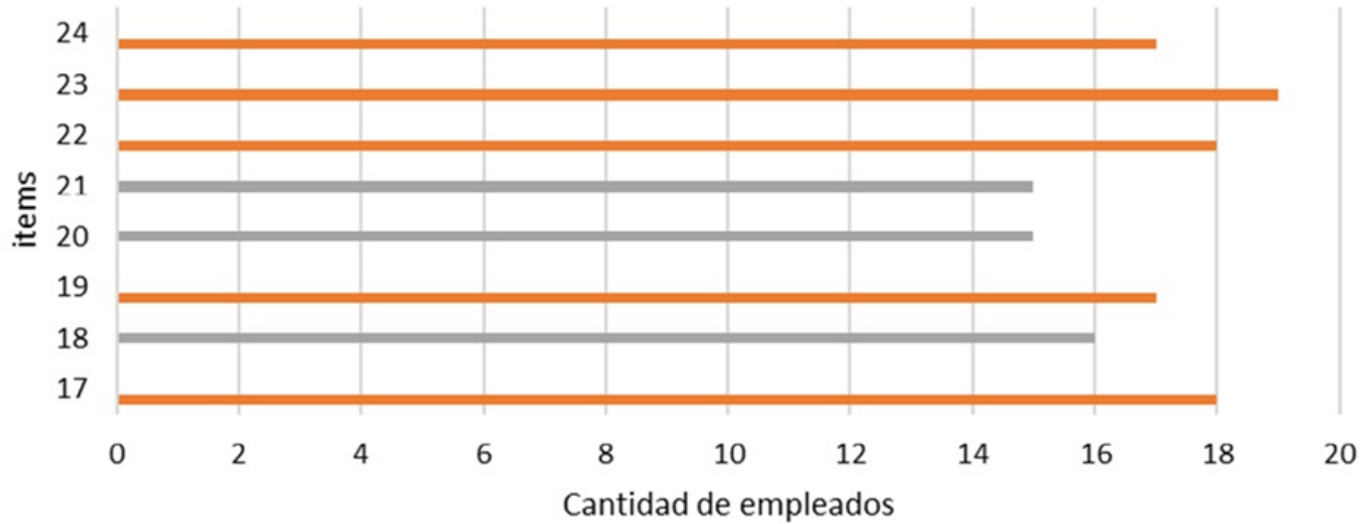


Análisis general sobre encuesta de situación de Bienestar Laboral

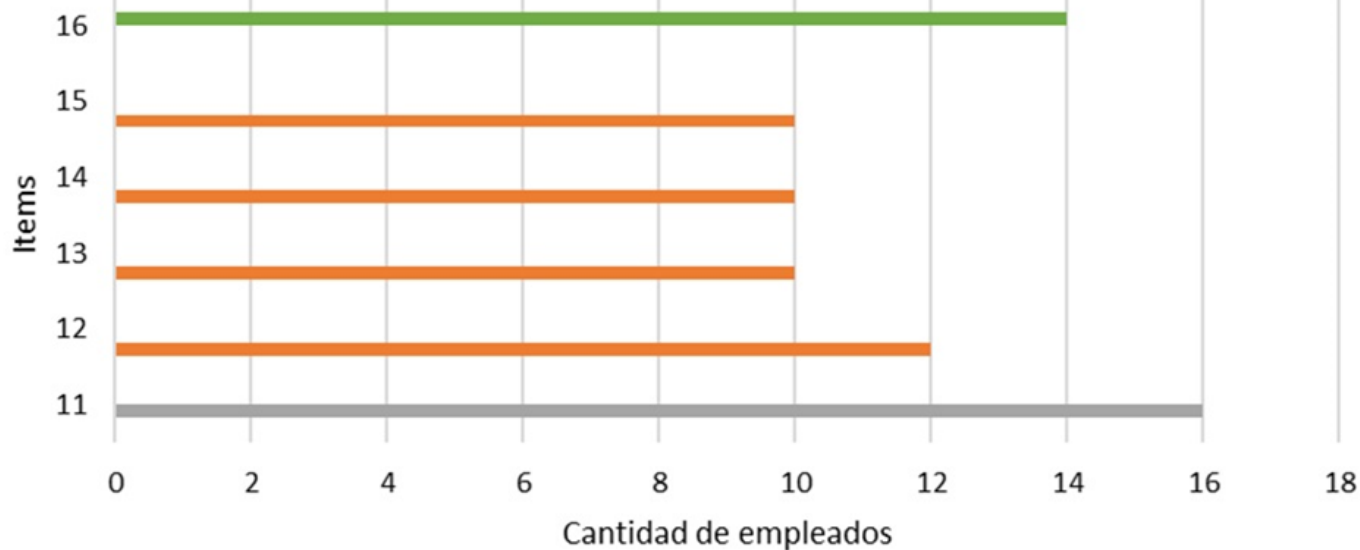


Se encontró que la mayoría de los empleados presenta una necesidad significativa en cuanto a bienestar laboral y bienestar personal, siendo los ítems relacionados con flexibilidad los que puntuaron más bajo.

Variables: Equilibrio y flexibilidad entre bienestar laboral y bienestar personal



Bienestar laboral vs. Bienestar emocional



Los ítems relacionados con las variables sobre el equilibrio y la flexibilidad entre el bienestar laboral y el bienestar personal, obtuvieron puntuaciones por debajo de 3.

Se observa una semejanza o balance de la percepción de los empleados sobre la relación entre su bienestar emocional y su bienestar laboral y personal.

CONCLUSIONES

1

Considerar al ser humano como el eje central de la organización es crucial para la implementación efectiva de cualquier herramienta de gestión

2

Los canales de comunicación efectiva son indispensables para fomentar la cohesión y el compromiso del equipo de trabajo

3

Reconocer y valorar el desempeño de los colaboradores genera un impacto positivo en la satisfacción y motivación laboral

CONCLUSIONES

4

Implementar programas de bienestar que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida, genera un clima laboral óptimo

5

Mientras más alto sea el índice de motivación laboral, más productivo, eficiente y leal será el recurso humano

REFERENCIAS



Cámara de Comercio de Barranquilla (2010 - 2015) *Plan estratégico PGR*. <https://www.camarabaq.org.co/wp-content/uploads/2019/04/Formulario-Clima-Organizacional.pdf>

Congreso de la República de Colombia (1950) *Decreto 2663 de 1950. Código Sustantivo del Trabajo. En el cual se regulan las relaciones laborales y las leyes aplicables a la gestión del Talento Humano*. Función pública.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=199983>

Congreso de la República de Colombia (2002) *Ley 789 de 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*. Función pública.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6778>

Congreso de la República de Colombia (2015) *Decreto 1072 de 2015. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo*. Función pública.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=7217>

Dreamstime, (2000-2024) 245 Millones de imágenes de stock, la comunidad de stock más grande del mundo, 53 millones de usuarios. <https://es.dreamstime.com/>

García Villamil, D. M., Herrera Pulgarín, C. P. (2013) *Comparativo de las principales características asociadas al clima organizacional en dos instituciones del sistema de salud en Colombia y en EE.UU. Clínica Shaio y West Kendall Baptist Hospital*. Universidad Jorge Tadeo Lozano.

<https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/3383/ENSAYO%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL.pdf?sequence=1>

Hernández, L. (enero 22, 2024) 100 preguntas para tu encuesta de bienestar laboral. *Nailted*.

<https://nailted.com/blog/es/preguntas-para-tu-encuesta-de-bienestar-laboral/>

Hernández, Y et al. (2017) Bienestar laboral y salud mental en las organizaciones. *Psyconex*, 9(14), 2 – 3.

<https://revistas.udea.edu.co/index.php/Psyconex/article/view/328547>

María y el Mar (2020) *Manual de presentación, procedimientos operativos y políticas legales*.

Morgenson y Humphrey (2006) *Work Design Questionnaire – WDQ – de Morgenson y Humphrey.*

http://www.morgeson.com/downloads/Spanish2_WDQ.pdf



Rosales Ojeda, A. P. (2017) *Satisfacción laboral como factor influyente en la percepción de los consumidores*

sobre la calidad en el servicio. Maestría en Administración, Gestión de Negocios. Universidad

Autónoma de Aguascalientes.

<http://bdigital.dgse.uaa.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/11317/1334/419219.pdf?sequence=1&isAl>

[lowed=y](#)

Sarralle (diciembre 2, 2021) Conoce el Diagrama de Ishikawa o de espina de pescado: ¿Qué es y cómo se

realiza? *Sarralle: Workshop & Storage Systems.* <https://www.sarralle.com.mx/blog/conoce-el->

[diagrama-de-ishikawa-o-de-espina-de-pescado-que-es-y-como-se-realiza](#)

Sistema integral de apoyos para el fortalecimiento de organizaciones (2022) Cuestionario de Diagnóstico

Organizacional (CDO) – IRPF 2022. *Plena Inclusión.* <https://www.plenainclusion.org/wp->

[content/uploads/2022/06/31CUES1.pdf](#)