

**Referidos como motor de cambio: Evaluando el impacto social y organizacional del
programa de referidos de eficacia**

Estudiante:

Jeiner Herrera Marin

Tutor:

Juan Sebastian Avila

Universidad Nacional Abierta y a Distancia- UNAD

Programa Psicología ECSAH

UDR Cali

2024

Título

Referidos como motor de cambio: Evaluando el impacto social y organizacional del programa de referidos de eficacia.

Resumen

Este proyecto de innovación social se desarrollo y construyo en la empresa Eficacia con la intención de aportar en la disminución de la tasa de desempleo en el territorio colombiano, generando un empleo digno, aportando a la comunidad. Este estudio evalúa el impacto de referidos implementado por la empresa Eficacia en la empleabilidad y el bienestar organizacional. A través del método cualitativos, se analiza la evolución del proyecto desde su concepción hasta su escalamiento, utilizando el modelo de Niveles de Madurez Tecnológica (TRL). Los resultados revelan que el programa ha sido exitoso en generar nuevas contrataciones, reducir costos de reclutamiento y fortalecer el compromiso de los empleados. Además, se evidencia un impacto positivo en las comunidades, al facilitar el acceso a oportunidades laborales. Desde una perspectiva psicológica, se argumenta que el programa satisface necesidades fundamentales de autonomía, competencia y relaciones sociales, alineado con la teoría de la autodeterminación. Este estudio contribuye al campo de la gestión de personas al demostrar la efectividad de los programas de referidos como una herramienta para mejorar la empleabilidad, el bienestar organizacional y el impacto social, donde cada actor aporta desde sus responsabilidades valor significativo y juega un valor importante por esta razón se afirma que esta iniciativa de innovación social es desde la creatividad creando nuevos objetivos para fines sociales desde la co-creación.

Palabras clave: programa de referidos, empleabilidad, bienestar organizacional, Niveles de Madurez Tecnológica (TRL), psicología del trabajo, responsabilidad social empresarial.

Abstract

This social innovation project was developed and built in the Eficacia company with the intention of contributing to the reduction of the unemployment rate in the Colombian territory, generating decent employment, contributing to the community. This study evaluates the impact of the implementation referred to by the company, Effectiveness on employability and organizational well-being. Through the qualitative method, the evolution of the project is analyzed from its conception to its scaling, using the Technological Maturity Levels (TRL) model. The results reveal that the program has been successful in generating new hires, reducing recruiting costs, and strengthening employee engagement. In addition, a positive impact is evident in the communities, by facilitating access to job opportunities. From a psychological perspective, it is argued that the program satisfies fundamental needs for autonomy, competence and social relationships, aligned with self-determination theory. This study contributes to the field of people management by demonstrating the effectiveness of referral programs as a tool to improve employability, organizational well-being and social impact, where each actor contributes significant value from their responsibilities and plays an important value by For this reason, it is stated that this social innovation initiative is based on creativity, creating new objectives for social purposes through co-creation.

Keywords: referral program, employability, organizational well-being, Technological Maturity Levels (TRL), work psychology, corporate social responsibility.

Tabla de contenido

Introducción	5
Metodología	7
Resultados	9
Gestión de las Ideas y de la Creatividad	9
Gestión del Desarrollo Interactivo Aplicativo	10
Gestión del Proceso	10
Gestión de las Oportunidades y Gestión del Cambio	10
Conclusiones	12
Recomendaciones	13
Referencias.....	14

Introducción

Eficacia es una empresa reconocida por la equidad de género y por su cultura diversa e inclusiva con 40 años de experiencia y presencia en el mercado colombiano, de origen Vallecaucana y destacada por aportar valor a la comunidad, con una cobertura actual en Ecuador y Perú demostrando su desarrollo y experiencia en los procesos de selección y de gestión humana, destacando su lema “Estamos aquí para ti” lo que refleja la importancia que tienen por el capital humano y por el desarrollo del mismo con una cultura organización transformadora que le permite avanzar y proponer diferentes cambios en sus procesos internos, como es el plan de referidos que es una propuesta que nació hace 3 años a raíz de la necesidad de generar empleos dignos a las comunidades colombianas y buscando un impacto positivo también en los colaboradores activos, partiendo de la tasa de desempleo del año 2020 según el boletín del DANE “Para el 2020, la tasa de desempleo fue 15,9%, lo que representó un aumento de 5,4 puntos porcentuales frente al año 2019 (10,5%).” (P.3)

Esta iniciativa de innovación social es desde la creatividad creando nuevos objetivos para fines sociales desde la co-creación (Jailler y otros, 2017) ya que este es un proceso colaborativo donde los diferentes actores forman parte fundamental en el desarrollo del proyecto y trabajando juntos se logra potenciar la propuesta ya que la organización estructura la propuesta y despliega los beneficios pero son los colaboradores quienes pasan a ser referenciadores los que promueven el proyecto y hacen que este funcione como una red de apoyo para sus conocidos, familiares y amigos que se encuentren desempleados y puedan adquirir un empleo digno aportando en el crecimiento y desarrollo de la comunidad y a su vez del proyecto donde se ambos se benefician de esta propuesta entendiendo que el colaborador recibe una compensación salarial y Eficacia garantiza una selección efectiva.

A partir de la experiencia práctica se busca a través de esta sistematización identificar y evaluar la ejecución de la propuesta logrando apreciar conocimiento adquirido de ambas partes durante el desarrollo de la misma esperando reconocer las mejoras que este proyecto ofrece para contribuir a la calidad de vida y al aporte significativo a unos de los 17 objetivos del desarrollo sostenible (Organización Naciones unidas ONU, 2022) la igualdad de género, fin de la pobreza y trabajo decente y crecimiento económico.

A través de la aplicación del modelo de Niveles de Madurez Tecnológica (TRL), se ha estructurado un proceso de investigación que permite analizar la evolución del programa desde su concepción hasta su implementación a gran escala. Los resultados obtenidos se presentan en este documento, agrupados en las siguientes categorías:

Gestión de las ideas y de la creatividad: Se explora el origen del proyecto y la identificación de la oportunidad de aprovechar las redes de contactos de los empleados.

Gestión del desarrollo interactivo aplicativo: Se analiza la fase piloto del programa, incluyendo los ajustes realizados y la evaluación de su efectividad.

Gestión del proceso: Se describe la implementación a gran escala del programa, la consolidación de los procesos internos y el establecimiento de indicadores de desempeño.

Gestión de las oportunidades y gestión del cambio: Se evalúa el impacto del programa en el bienestar organizacional, el fomento de un mayor sentido de pertenencia y la creación de una cultura de colaboración.

Metodología

Para la recolección y evaluación de la información construida a través de la orientación metodológica que completó la TLR (Tecnología de Madurez de la Investigación y Desarrollo), que permitió darle forma a la fase que a su vez se evaluó el procedimiento y resultados del proyecto, partiendo de las diferentes etapas de medición del TLR desde los principios observables, la formulación conceptual del proceso y sus tecnologías, pruebas y validaciones con grupos hasta la parte final como replicar el proyecto; en las diferentes etapas se idéntica la participación de los actores y las responsabilidades que cada uno tiene frente al proyecto, como desde su rol aporta valor desde el inicio de la propuesta y la estructuración de la misma hasta la ejecución, la validación y la replicación partiendo de la sostenibilidad del proyecto.

Se empleo un enfoque de método cualitativo para recopilar. Los datos cualitativos se obtuvieron a través de entrevistas semiestructuradas con actor clave para obtener una comprensión más profunda de la experiencia. Se entrevisto a la persona encargada de la parte administrativa del desarrollo del proceso, con el objetivo de lograr entender como funciona la propuesta, las preguntas se construyen en un orden, donde primero se da a conocer que era Eficacia para conocer así el origen de la necesidad como lo indica Claudia Castillo en Herrera, J (2024) “pensando en las comunidades donde no estaban llegando y que mas necesitaban unos empleos dignos, pero ahora los colaboradores son los que garantizan poder contratar a las personas a través del voz a voz, las personas mas adecuadas en los perfiles mas adecuados” (Min. 2:00)

Se utilizó el análisis temático para identificar temas comunes en los datos de las entrevistas. Para garantizar la credibilidad de los hallazgos, se compararon los resultados de diferentes fuentes de datos. Una posible limitación del estudio fue el tamaño de muestra

relativamente pequeño, lo que puede limitar la generalización de los hallazgos.

En cuanto al análisis de la información se realizó a través de un análisis cualitativo incluyendo el análisis de contenido partiendo de las fuentes de información suministrada por la empresa Eficacia donde se sistematizan la participación de los colaboradores en el plan de referidos y el impacto que este aporta para así realizar un análisis de redes examinando la relación entre los colaboradores, la empresa y la comunidad donde todos son parte activa e importante para la ejecución del proyecto. A partir de este análisis se logra la sistematización de los resultados obtenidos en las diferentes fases de la TLR, enmarcando los avances y evoluciones que ha tenido el proyecto, los niveles de madurez alcanzados, encontrando las oportunidades y dificultades, así como el aprendizaje adquirido y la evaluación del impacto del proyecto frente a la comunidad.

Resultados

los resultados de la implementación del programa de referidos en una empresa colombiana, con el objetivo de evaluar su impacto en la empleabilidad y el bienestar organizacional. A través de la aplicación del modelo de Niveles de Madurez Tecnológica (TRL), se ha estructurado un proceso de investigación que permite comprender la evolución de la iniciativa desde su concepción hasta su escalamiento. Se problematizará la temática desde una perspectiva psicológica, considerando los factores motivacionales y de satisfacción laboral que subyacen a la participación de los empleados en este tipo de programas y como aportan positivamente a las comunidades.

Los resultados obtenidos a través de la aplicación de la metodología TRL se presentan a continuación, agrupados por las categorías establecidas:

Gestión de las Ideas y de la Creatividad

El proyecto surgió de la necesidad de abordar el problema de la alta rotación de personal y la dificultad para encontrar candidatos cualificados. La empresa identificó la oportunidad de aprovechar las redes de contactos de sus empleados para atraer nuevos talentos y potenciar las comunidades colombianas.

Concepción y Formulación

Idea Generadora: El programa surgió como una respuesta a la necesidad de mejorar los procesos de reclutamiento y fortalecer el vínculo con la comunidad.

Madurez de la Innovación Social: En esta fase inicial, la innovación social se concibió como una oportunidad para aprovechar las redes de los empleados y contribuir al desarrollo local.

Gestión del Desarrollo Interactivo Aplicativo

La fase piloto del programa demostró ser efectiva en términos de generación de candidatos y permitió ajustar el modelo de remuneración y los canales de comunicación. Los empleados mostraron un alto grado de aceptación y participación en la iniciativa dando valor a las comunidades.

Tecnología Conceptualización y Demostración

Piloto exitoso: La fase piloto demostró la viabilidad del programa y permitió ajustar elementos clave como la remuneración y los canales de comunicación.

Madurez de la innovación social: Se evidenció un primer impacto positivo en la generación de empleo y en la satisfacción de los empleados, consolidando la idea como una práctica con potencial para generar valor social.

Gestión del Proceso

La implementación a gran escala del programa permitió consolidar los procesos internos y establecer indicadores de desempeño claros. Se observó un aumento significativo en el número de contrataciones realizadas a través del plan de referidos, lo que generó un ahorro en los costos de reclutamiento y selección, permitiendo potenciar la remuneración a los referentes.

Validación

Madurez de la innovación social: Se cuantificó el impacto del programa en términos de reducción de costos y aumento de contrataciones, reafirmando su valor social.

Gestión de las Oportunidades y Gestión del Cambio

El programa de referidos ha generado un impacto positivo en el bienestar organizacional, al fomentar un mayor sentido de pertenencia y compromiso entre los empleados. Además, ha contribuido a fortalecer las relaciones interpersonales y a crear una cultura de colaboración,

aportando empleabilidad a las comunidades colombianas.

Demostración en Entorno Relevante

Impacto en el bienestar organizacional: El programa fomentó un mayor sentido de pertenencia y colaboración entre los empleados.

Madurez de la innovación social: Se consolidó el programa como una práctica que contribuye al desarrollo de una cultura organizacional más positiva y comprometida con el entorno social.

Desde una perspectiva psicológica, los resultados obtenidos pueden explicarse a partir de la teoría de la autodeterminación, que plantea que las personas se sienten más motivadas cuando experimentan autonomía, competencia y relaciones sociales significativas. El programa de referidos satisface estas necesidades al otorgar a los empleados un mayor control sobre el proceso de contratación, al permitirles desarrollar sus habilidades de reclutamiento y al fortalecer sus vínculos con la empresa y sus compañeros, aportando a sus redes sociales potenciando las comunidades.

Conclusiones

A partir de los resultados obtenidos en este estudio, se pueden extraer las siguientes conclusiones el programa de referidos implementado por Eficacia ha demostrado ser una herramienta eficaz para aumentar las contrataciones, reducir costos de reclutamiento y fortalecer el compromiso de los empleados; así como el impacto social que el programa ha generado de manera positiva en las comunidades al facilitar el acceso a oportunidades laborales, contribuyendo a la reducción del desempleo y al desarrollo socioeconómico.

Los resultados obtenidos respaldan la teoría de la autodeterminación, al mostrar que el programa satisface las necesidades de autonomía, competencia y relaciones sociales de los empleados; el programa representa un ejemplo de innovación social, al combinar objetivos empresariales con un impacto social positivo, promoviendo la co-creación y la colaboración entre diferentes actores. Los resultados obtenidos sugieren que el programa puede ser replicado en otras organizaciones y adaptado a diferentes contextos.

Finalmente, de acuerdo con los niveles de madurez tecnológica la propuesta se posiciona en la gestión del proceso en el índice TRL 8 demostración sistematizada del prototipo valorado desde el entorno operativo, entendiendo que los procesos y procedimientos están organizados y estandarizados, replicando los beneficios que trae para la comunidad la aplicación de la iniciativa.

Recomendaciones

Continuar fortaleciendo los canales de comunicación interna para mantener informados a los empleados sobre el progreso del programa y sus beneficios; explorar nuevos incentivos y reconocimientos para los empleados que participen activamente en el programa, buscando mantener su motivación a largo plazo. Expandir la base de datos de candidatos referidos para mejorar la calidad de las contrataciones y aumentar la diversidad del talento.

Implementar un sistema de evaluación continuo para medir el impacto del programa y realizar ajustes según sea necesario. Establecer alianzas con otras organizaciones para ampliar el alcance del programa y generar un mayor impacto social e integrar el programa de referidos en la cultura organizacional, promoviendo la colaboración y el sentido de pertenencia entre los empleados.

Referencias

DANE (2020) *Boletine técnico, gran encuesta integrada de hogares (GEIH)*.

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_empleo_dic_20.pdf

Eficacia- Experto en Trade Marketing, Ventas y RRHH. Sitio Web:

<https://eficacia.com.co/marca-empleadora>

Jailler, É; González, S; Arias, C; Suárez, L (2020). *Construyendo la innovación social. Guía para comprender la innovación social en Colombia*. Capítulos 1 y 2. DOI:

<http://doi.org/10.18566/978-958-764-809-6>

Términos y condiciones plan de referidos- Eficacia. <https://eficacia.com.co/tyc-plan-referidos/>

Organización Naciones unidas ONU- Objetivos de desarrollo sostenible.

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>