

**Fortalecimiento del programa de bienestar social a través de la implementación de
buenas prácticas empresariales en una entidad pública**

Andrea Guzmán León
Oscar Mauricio Rueda López

Universitaria Agustiniana
Dirección de Posgrados
Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano
Bogotá, D.C.
2021

**Fortalecimiento del programa de bienestar social a través de la implementación de
buenas prácticas empresariales en una entidad pública**

Andrea Guzmán León
Oscar Mauricio Rueda López

Tutor
Nydia Parra León

Trabajo para optar al título de Especialista en Gerencia Estratégica del Talento Humano

Universitaria Agustiniana
Dirección de Posgrados
Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano
Bogotá, D.C.

2021

Resumen

La pandemia de la COVID-19, trajo grandes cambios y desafíos para las entidades públicas, por lo cual fue necesario adaptarse y transformar su funcionamiento a través de la formulación e implementación del programa de bienestar social de una forma distinta, con el fin de promover el desarrollo del bienestar personal y laboral para los funcionarios y sus familias, con el cual se busca contribuir al compromiso y credibilidad en la misión y visión de los valores organizacionales. Por lo anterior y partiendo del análisis del diagnóstico de necesidades para el programa de bienestar para la vigencia 2020 y 2021, y teniendo en cuenta la baja participación en la ejecución del programa de bienestar social, se identificaron los factores principales por los cuales los funcionarios no participan, de acuerdo a ello se realizó un análisis de literatura y documentos con algunos referentes teóricos sobre propuestas y ejecución de buenas prácticas aplicadas en el sector público y privado y se dejó una propuesta de buenas prácticas empresariales para una entidad pública, como la implementación del teletrabajo, horarios flexibles y la implementación de capacitaciones mediante el uso de las TICS, lo anterior , con de fin de contribuir al mejoramiento del desarrollo sostenible de la organización, brindando oportunidad al colaborador de adaptarse, mejorar sus conocimientos y desarrollar habilidades las cuales permitirán tener un mejor estilo de vida laboral y social.

Palabras clave: Bienestar social, buenas prácticas empresariales, horario flexible, teletrabajo, clima laboral.

Abstract

The COVID-19 pandemic brought great changes and challenges for public entities, for which it was necessary to adapt and transform their operation through the formulation and implementation of the social welfare program in a different way, in order to promote the development of personal and work well-being for employees and their families, which seeks to contribute to commitment and credibility in the mission and vision of organizational values. Therefore, and based on the analysis of the needs assessment for the welfare program for 2020 and 2021, and taking into account the low participation in the execution of the social welfare program, the main factors were identified for which the officials did not participate, according to this, an analysis of literature and documents was carried out with some theoretical references on proposals and implementation of good practices applied in the public and private sectors and a proposal of good business practices was left for a public entity, such as the implementation of the teleworking, flexible hours and the implementation of training through the use of ICTs, the above, in order to contribute to the improvement of the sustainable development of the organization, giving the collaborator the opportunity to adapt, improve their knowledge and develop skills which will allow them to have a better work and social lifestyle.

Keywords: Social welfare, good business practices, flexible hours, teleworking, work environment.

Tabla de contenido

1. Formulación del problema.....	8
2. Justificación.....	12
3. Objetivos.....	13
3.1 objetivo general.....	13
3.2 Objetivos específicos.....	13
4. Marco referencial.....	14
4.1 Marco normativo.....	20
5. Metodología.....	22
5.1 Enfoque.....	22
5.2 Método y diseño.....	22
5.3 Fases de la implementación.....	23
5.3.1 La revisión analítica de la literatura correspondiente.....	23
5.3.2 La construcción del marco teórico.....	25
5.3.3. Presentación de una propuesta.....	25
5.4. Desarrollo metodológico.....	25
6. Análisis de resultados y discusión.....	26
6.1 Análisis encuesta 2021.....	26
6.1.1 Población y muestra a analizar.....	26
6.1.2 Población en General.....	26
6.1.3 Hombres y Mujeres.....	27
6.1.4 Niveles jerárquicos.....	28
6.1.5 Tipo de cargo.....	28
6.1.5 Estado civil.....	29
6.2 Análisis Encuesta 2020.....	30
6.2.1 Población en General.....	31
6.2.2 Hombres y Mujeres.....	31

6.2.3 Niveles jerárquicos.	32
6.2.4 Tipo de cargo.	33
6.3 Análisis encuestas 2020 -2021	34
6.3.1 Cobertura.	35
6.3.2 Nivel de satisfacción.....	35
6.3.4 Calidad de las actividades.....	35
6.4 Propuesta de buenas prácticas empresariales aplicadas a una entidad pública:	39
6.4.1 Implementación de capacitaciones mediante el uso de las TICS para los funcionarios de la entidad.	39
6.4.2 Implementación de la modalidad de Teletrabajo.....	41
6.4.4 Horario Flexible.....	43
7. Conclusiones.....	46
8. Recomendaciones	48
9. Referencias	49
10. Anexos	52

Perfiles de los integrantes del grupo

Andrea Guzmán León

Psicóloga, de la Universidad Minuto de Dios, con conocimientos generales en la parte Organizacional en procesos de evaluación de desempeño Bienestar social y prácticas laborales. Actualmente en proceso de formación, Especialización Gerencia Estratégica del Talento Humano en la Universidad Uniagustiniana. Con capacidad de establecer sólidas relaciones interpersonales, generando alternativas de solución ante situaciones adversas, haciendo uso de la creatividad, originalidad, recursividad y versatilidad.

Oscar Mauricio Rueda López

Administrador de Empresas y profesional en Comercio Internacional, en proceso de formación en Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano en la Universidad Uniagustiniana, con alto sentido de compromiso, honestidad, responsabilidad y con alto nivel de calidad en el trabajo, que aplica la experiencia y conocimientos adquiridos en todos los lugares donde se desempeña. Capacitado para trabajar en equipo y bajo presión, proactivo, dinámico e innovador con idoneidad para entablar relaciones interpersonales, alto nivel de liderazgo y compromiso.

1. Formulación del problema

Con el fin de fortalecer Institucionalmente a la administración pública, el Gobierno Nacional promueve la implementación programas de talento humano. Estos planes o programas de bienestar buscan contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los funcionarios públicos por medio de actividades que son diseñadas estratégicamente teniendo en cuenta las necesidades tanto de la organización como la de sus colaboradores y sus familias.

Como afirma el autor (Chiavenato, 2009b) cuando dice que:

Las personas pasan la mayor parte de su tiempo en la organización, en un centro de trabajo que constituye su hábitat. El entorno laboral se caracteriza por sus condiciones físicas y materiales, así como por sus condiciones psicológicas y sociales.

Es por esta razón que el equipo de trabajado de Gestión Humana al interior de la organización estructuro un Programa de Bienestar para la vigencia 2020 con el fin de garantizar un ambiente favorable en el desarrollo de las actividades laborales de los funcionarios que promuevan el aumento de los niveles de satisfacción, eficacia y efectividad de los servidores. (pg. 474)

Por lo anterior, el programa de Bienestar Social se enmarca en tres ejes principales:

Calidad de Vida Laboral.

Protección y Servicios Sociales.

Programas transversales,

En enero del 2020 se publicó el programa de bienestar que sería aplicado en la vigencia del año en curso, teniendo en cuenta que la mayoría de la población asistía de manera presencial a las instalaciones de la entidad, de tal manera que las actividades se programaron para que su ejecución fuera totalmente presencial.

Teniendo en cuenta que mediante Decreto 457 del 22 de marzo de 2019 por el cual se imparten instrucciones en virtud de la emergencia sanitaria generada por la pandemia del Coronavirus COVID-19 y el mantenimiento del orden público, obligo a que se reprogramaran y ejecutaran las actividades de forma virtual.

Por otra parte, la entidad y sus colaboradores no estaban preparados para enfrentar la pandemia, la cual trajo consecuencias Psicológicas, económicas y laborales a nivel mundial, obligando a las organizaciones a adaptarse y transformar su funcionamiento, acogiendo nuevos procesos e implementando nuevas estrategias para dar cumplimiento a los objetivos institucionales. De esta manera la entidad otorgo a sus colaboradores el trabajo pleno en casa fomentando el uso de las

tecnologías de la información (TIC), motivo por el que virtualizó la prestación de los servicios que presta a la ciudadanía.

Con base en lo anterior, la administración de la entidad en aras de la protección de sus colaboradores adaptó el programa de bienestar social para que las actividades se ejecutaran de manera virtual.

Posteriormente, al momento de realizar la medición de la cobertura del programa de bienestar, se identificó que disminuyó la participación por las siguientes situaciones:

La entidad cuenta con un gran parte de colaboradores que no manejan de manera adecuada programas y herramientas virtuales.

El 95% de las actividades programadas fueron diseñadas para realizarse de manera presencial.

El volumen de trabajo aumento para todos los servidores.

La modalidad de trabajo pleno en casa genero poca participación por acceso de compromisos y actividades virtuales.

Muchas de las actividades programadas se vieron afectadas por que las personas que no podían cumplir con asistencia, ya sea por desconocimiento del manejo de las herramientas o por que se cruzaban con otras actividades propias de las labores de los funcionarios al interior de la organización. Por otra parte, y no menos importante, los niveles de trabajo se incrementaron, ocasionando que a las personas permanentemente estaban conectadas en compromisos laborales, quisieran desconectarse de la virtualidad, bajando de esta manera los índices de asistencia en las actividades virtuales de bienestar programadas.

A nivel nacional se presentaron las mismas circunstancias en las entidades públicas, como se presenta en (DNP, 2020-2022) cuando se dice que:

Con el fin de lograr una efectiva formulación del programa, se realizó el diagnóstico utilizando como base los instrumentos e información disponible dentro de las entidades públicas, como los resultados de la Encuesta sobre Ambiente y Desempeño Institucional (EDI) y el índice de desempeño institucional (IDI) que se mide anualmente a través del formulario único de reporte de avances de la gestión (FURAG), además, incluye conclusiones e identifica oportunidades de mejora dentro de los programas y la actualización de temas de acuerdo con la dinámica social. (pg. 15)

Por lo tanto y a raíz de la pandemia generada por la COVID-19, la Comisión Nacional de Servicio Civil presento a todas las entidades públicas el programa Nacional de bienestar como un instrumento o herramienta que permita desarrollar las estrategias de bienestar con el propósito de

mejorar la calidad de vida de los servidores públicos en el marco de la gestión estratégica de Talento Humano.

El diseño del programa debe incluir la siguiente estructura:

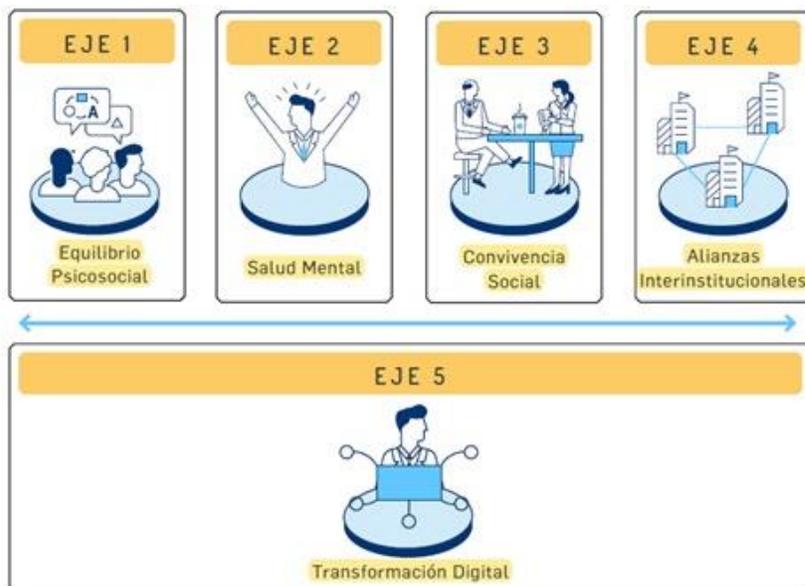


Figura 1 Ejes Programa Nacional de Bienestar (DNP, 2020-2022)

Con base en la tabla anterior, el eje cinco (5) es transversal a los demás ejes, incentivando a que las actividades de cada uno de los demás ejes se puedan aplicar tanto de manera presencial como virtual. Por otro lado, el eje cinco (5) busca que las entidades desarrollen sus propios sistemas, aplicativos, herramientas virtuales y demás aplicaciones que mejoren la eficacia de efectividad tanto del servidor público como de las dependencias.

Acogiendo lo dispuesto por la función pública para la vigencia 2021 y con base del diagnóstico de necesidades levantado dentro de la organización, se publicó el programa de Bienestar para la vigencia 2021, teniendo en cuenta que las actividades para la vigencia 2021 se programaron de manera estratégica en los horarios con menos niveles de flujo de reuniones y compromisos laborales. Lo anterior teniendo en cuenta que hay alto nivel de complejidad para llegar a todos en ciertos horarios. Para lo cual se programó que las actividades se desarrollaran en diferentes franjas de horarios. Por otro lado, se coordinó con los diferentes jefes de área los espacios disponibles en el que los diferentes grupos de trabajo podrían asistir a dichas actividades programadas.

Teniendo en cuenta que el Gobierno Nacional adelanta el Programa de Vacunación con el fin de inmunizar a la población contra la COVID-19, y las entidades contemplan la posibilidad de un

regreso progresivo y alternante, donde los colaboradores puedan adelantar sus obligaciones laborales desde su casa o desde las instalaciones de la entidad, el programa de bienestar social ha tenido que reestructurarse y replantear la forma como se desarrollaran las diferentes actividades, teniendo en cuenta el medio, tanto si es presencial como virtual, garantizando así impacto y cobertura a la mayor cantidad de funcionarios posibles, de esta manera se busca resolver la siguiente pregunta:

¿Cómo mejorar el programa de bienestar social incrementando el nivel de participación por parte de los funcionarios de una entidad pública, teniendo en cuenta las buenas prácticas empresariales, y lo establecido por la Comisión Nacional de Servicio Civil?

2. Justificación

El programa de bienestar es un componente esencial en el desarrollo armónico e integral del servidor público y del desarrollo de los objetivos institucionales de la entidad, es por ello que nuestro interés es aplicar nuestros conocimientos a la propuesta del proyecto, teniendo en cuenta que bienestar es una variable que promueve el desarrollo de los funcionarios y sus familias través de actividades que permitan el desarrollo personal y laboral, estas deberán estar orientadas a generar y buscar espacios diferentes al interior de la entidad, promoviendo un compromiso y credibilidad en la misión y visión de los valores organizacionales.

Algunos de los aspectos sociales más importantes y que son considerados pensando el bienestar de los funcionarios son, el equilibrio Psicosocial, la salud mental, convivencia Social, y por supuesto la transformación digital que es el quinto eje establecido por el programa Nacional de Bienestar Social, contemplado por la Comisión Nacional de Servicio Civil.

Con lo anterior, la importancia de poder contribuir y fomentar a un entorno laboral apropiado que promueve a través de buenas prácticas empresariales un equilibrio entre la vida personal y laboral de todos los servidores públicos, exaltando su labor y propendiendo el sentido de pertenencia y motivación, mediante estrategias que permitan generar un impacto positivo en las condiciones de la vida laboral.

Lo que se busca a través de este proyecto es poder presentar una propuesta de fácil comprensión y aplicación a cualquier entidad pública, teniendo en cuenta que la ejecución de la misma será a disposición de las entidades, es importante mencionar que el Gobierno Nacional es quien suministra los lineamientos y con base a la norma se podrá aplicar la propuesta de bienestar social, la cual estará enfocada en buenas prácticas que favorecerán el bienestar y calidad de vida de los funcionarios, logrando así una ejecución de objetivos estratégicos, los cuales están dirigidos a todos los funcionarios que prestan sus servicios al interior de la organización.

3. Objetivos

3.1 objetivo general

Fortalecer el programa de bienestar social diseñado por la entidad a través del uso de buenas prácticas empresariales.

3.2 Objetivos específicos

Identificar el sustento teórico de la aplicación de buenas prácticas empresariales que sea aplicado a entidades públicas.

Realizar un análisis documental con algunos referentes teóricos sobre propuestas de buenas prácticas empresariales aplicadas al sector público y privado.

Presentar una propuesta de buenas prácticas empresariales aplicadas a una Entidad Pública.

4. Marco referencial

Para el desarrollo del presente proyecto, es necesario contar con los conceptos técnicos y teóricos con el fin de dar una mayor cobertura para la interpretación del lector, por esta razón y en el contexto de la Gerencia Estratégica del Talento Humano es pertinente tocar algunos temas que de fondo se mencionaran en el desarrollo del presente proyecto.

Por lo anterior y teniendo en cuenta que (Chiavenato, 2019c) afirma que las vidas de las personas se componen por una infinidad de interacciones con otros individuos. El ser humano es social y vive en constante convivencia y en relación con sus semejantes, por esta razón los seres humanos se ven obligados a cooperar entre si y de esta manera forman organizaciones para lograr los objetivos que de manera individual no podrían alcanzar por sus limitaciones individuales. De esta manera, una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas. La cooperación entre éstas es esencial para la organización, la cual se da cuando hay personas capaces de comunicarse y están dispuestas a contribuir en una acción conjunta, lo anterior siempre a fin de alcanzar un objetivo en común. (pg. 6)

Las organizaciones, realizan a su interior ciertos procesos, los cuales pueden ser funcionales o estratégicos, con base en esto, (Chiavenato I. , 2007a) afirma que la organización se caracteriza por ser una división del trabajo bien definida, esta división es la base de la organización y de hecho es la razón de ser de la misma, diferenciando las tareas que se realizan en su interior. (pg. 74)

Teniendo en cuenta las actividades que realiza cada organización, se pueden dividir de la en verticales y horizontales. Por un lado, en las Verticales, la jerarquía existe y define el grado de autoridad y responsabilidad dentro de la organización. Por otro lado, en el Horizontal, cada uno de los departamentos o grupos de una organización del mismo nivel jerárquico desempeñan actividades específicas en factores como funciones, procesos, clientela y localización. (pg. 74)

Es claro denotar, que en la actualidad la mayoría de las organizaciones tienen un sistema piramidal jerárquico en donde el nivel más alto de autoridad y responsabilidades, se encuentra la parte directiva de la organización y en la parte inferior las demás áreas y grupos de apoyo.

Es importante definir la estructura de la organización en la que estamos, en la cual, por lo general, las entidades estatales tienen una estructura vertical y la autoridad y responsabilidades se central en los niveles directivos de la organización.

Teniendo en cuenta lo anterior, y que las empresas están compuestas por personas que trabajan por conseguir objetivos comunes, el autor (Chiavenato, 2009b) dice que:

Las personas pasan la mayor parte de su tiempo en la organización, en un centro de trabajo que constituye su hábitat. El entorno laboral se caracteriza por sus condiciones físicas y materiales, así como por sus condiciones psicológicas y sociales. (pg.320)

De esta manera, es importante recordar que las personas son el más importante de los recursos de toda organización, teniendo en cuenta que son quienes aportan su fuerza de trabajo y conocimientos a la organización, con el fin alcanzar el cumplimiento de sus objetivos, haciendo que esta sea más competitiva.

En los últimos tiempos, las organizaciones se han dado cuenta de que las personas son la oportunidad y el primordial recurso con el que cuentan al momento de enfrentar alguna crisis, transformando el pensamiento que se tenía de que eran el problema, pasando en este caso a ser la solución de todos los problemas. Cuando se cuenta con personas motivadas en la planta de personal, estas personas dan lo mejor de sí y tienen sentido de pertenencia, logrando mejores resultados y rendimiento al momento de desempeñar su trabajo en las empresas. de esta manera, (Chiavenato, 2019c) dice que:

De los factores internos que influyen en la conducta humana, daremos especial atención a la motivación. Es difícil comprender el comportamiento de las personas sin tener un mínimo conocimiento de lo que lo motiva. No es fácil definir exactamente el concepto de motivación,

pues se utiliza en sentidos diversos. De manera general, motivo es todo lo que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o que da origen, por lo menos, a una tendencia concreta, a un comportamiento específico (pg. 41)

De igual manera (Chiavenato, 2019c) postula que existen tres premisas que explican la conducta humana:

¿La conducta es producto de estímulos externos o internos? Existe una causalidad en la conducta. Tanto la herencia como el ambiente influyen decisivamente en el comportamiento de las personas.

La conducta es motivada, es decir, en toda conducta humana existe una finalidad y La conducta no es casual ni aleatoria, sino que siempre se orienta y dirige a un objetivo.

La conducta está orientada a objetivos. En todo comportamiento existe siempre un impulso, deseo, necesidad o tendencia, expresiones con que se designan los motivos de la conducta. (pg.11)

Teniendo en cuenta lo anterior, es claro que los trabajadores tienen necesidades por satisfacer, para lo cual (Chiavenato, 2019c) afirma que: en las teorías de las necesidades, siempre parten del principio de los motivos de los diferentes comportamientos humanos, los cuales residen en el propio individuo, ya que su motivación para actuar y comportarse proviene de las fuerzas que

existen en su interior. Algunas de las necesidades son conscientes, pero otras no lo son. Debido a esto la teoría de Maslow sobre la motivación, se basa en la jerarquía de las necesidades humanas, las cuales esta organizadas en una pirámide de acuerdo con su importancia y con respecto a la conducta humana.

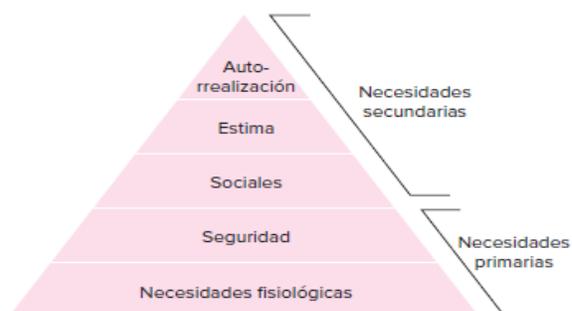


Figura 2 Jerarquía de las Necesidades Humanas de Maslow (*Chiavenato, 2019c*)

Como se puede ver en la imagen anterior, en la base de la pirámide se encuentran las necesidades más bajas y recurrentes que son llamadas como “necesidades primarias”, mientras que en la parte superior están las más complejas e intelectuales llamadas las “necesidades secundarias”. (pg.43).

De igual manera la siguiente imagen ilustra las necesidades expuestas por Maslow

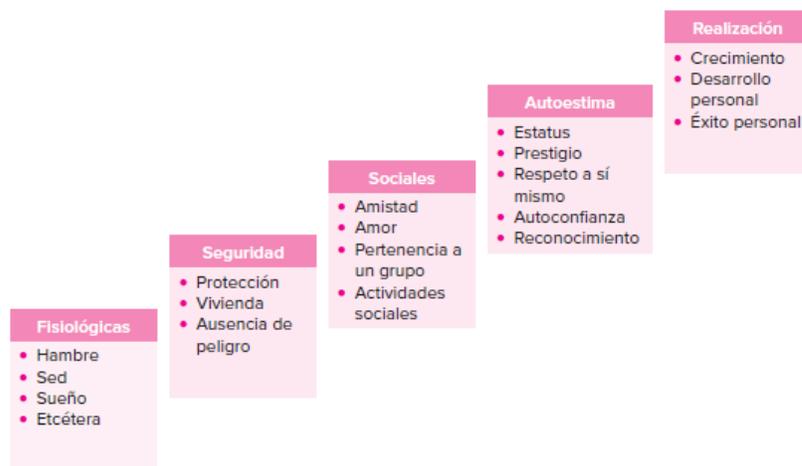


Figura 3 . Jerarquía de las necesidades Humanas Expuestas por Maslow (*Chiavenato, 2019c*)(pg. 44)

Por otro lado, considerar lo que Herzberg postula en su teoría de los dos factores, donde se resalan los factores motivacionales que las organizaciones no atienden en su afán de aumentar el desempeño y ña satisfacción de las personas. De esta manera y hasta cierto punto, lo que postula Herzberg coincide en lo que afirma Maslow en cuanto a que, cuando el estándar de vida es elevado,

tienen poco efecto motivacional las necesidades humanas de niveles más bajos. (Chiavenato, 2019c) (pg. 6)

En la siguiente imagen se puede comparar los modelos de motivación de Maslow y de Herzberg

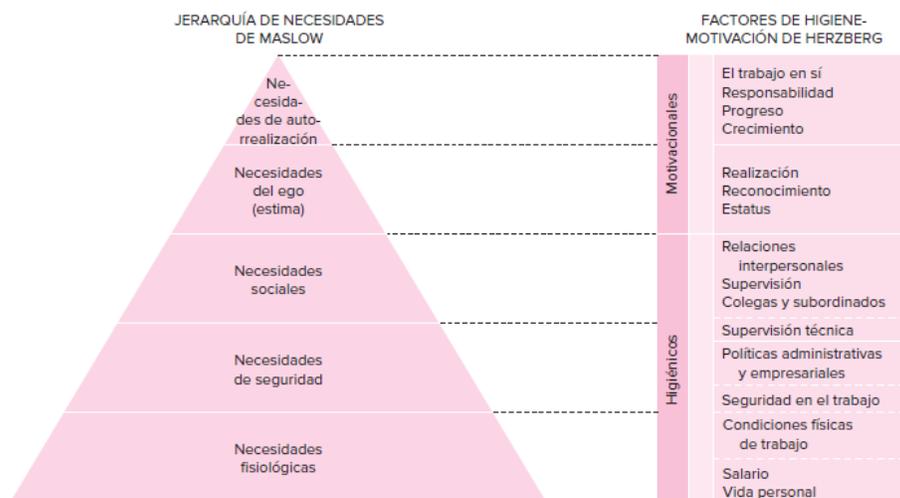


Figura 4 Comparación de los modelos de motivación de Maslow y de Herzberg. 17 (Chiavenato, 2019c)(pg. 43)

Por lo anterior, la entidad debe suministrar a los colaboradores lo que más pueda para motivar su rendimiento y sentido de compromiso con la entidad, partiendo de la premisa de que cuando un servidor trabaja motivado, su nivel de productividad y compromiso con la empresa aumenta.

La mayor parte del tiempo las personas lo dedican a sus empleos, gracias a ese servicio se la organización en contraprestación otorga a sus colaboradores diferentes compensaciones ya sean salariales o emocionales, de esta manera los colaboradores logran desarrollar su propia identidad y conocen los roles en la sociedad, de esta manera y motivados a la productividad aportan a la creación de bienes y servicios, por lo anterior, las organizaciones deben invertir en un Plan de Bienestar Social que mejore la calidad de vida de sus servidores y mejore clima laboral; los cuales deben estar en función de la estabilidad de vida emocional y laboral de los colaboradores, (González, 1996)(Pg.2)

Se conoce como Bienestar Social Laboral el conjunto de programas y beneficios que se estructuran y/o establecen como solución de suplir las necesidades del trabajador tenga al interior de la empresa o entidad que tenga alcance para el funcionario o colaborador, para su familia y la comunidad que lo rodea. (Quevedo, 2005) (pg. 10)

Para la construcción del Programa de Bienestar Social en una entidad pública, se parte de los lineamientos establecidos por el Gobierno Nacional, el cual busca generar condiciones de bienestar laboral para los servidores públicos con el fin de que sea reflejado en la organización con un aumento de productividad.

Hay que denotar que el clima organizacional, es muy importante al momento de medir el nivel del sentido de pertenencia que tienen los funcionarios o servidores, teniendo en cuenta lo expuesto anteriormente.

El clima organizacional, contribuye directamente al fortalecimiento de las estrategias, resultados y la cultura de una organización, por ello, se tiene la responsabilidad de cuidar a los colaboradores, velando por su bienestar físico y mental, (Hall, 1996), define el clima organizacional como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados, que se suponen son una fuerza que influyen en la conducta del mismo, (pág.2), Aquí se pueden mencionar aspectos desde una perspectiva del colaborador como las instalaciones, los puestos de trabajo, los rumores, las malas relaciones personales con los compañeros de trabajo, con los jefes, el maltrato hacia el empleado, las diferentes cargas laborales, entre otras, que pueden indicar que el colaborador se encuentra insatisfecho, no se encuentra a gusto donde labora, no siente esa felicidad al interior de la organización al contrario le trae estrés y problemas de salud física y en ocasiones mentales, lo anterior, puede afectar directamente la productividad de la empresa, con una disminución de productividad, puede traer problemas en el ambiente de trabajo, se pueden aumentar el nivel de quejas, por lo que se debe acudir a realizar diferentes estudios y medición de clima laboral y cultura organizacional donde se buscara encontrar variables que influyen sobre el ambiente de trabajo, entender lo que ocurre en su entorno y comprender lo que está sucediendo al interior de cada uno de los equipos de trabajo, con lo que se lograra mejorar los niveles de eficiencia, satisfacción, desarrollo, bienestar de los servidores, el desempeño de su labor y contribuir con los objetivos institucionales; por lo tanto, es importante medir factores que estén orientados a los comportamientos, los elementos estructurales y los estilos de dirección.

Por otra parte, la transversalidad del eje 5 del programa de bienestar social, transformación digital, implementado por el Gobierno Nacional (DNP, 2020-2022) busca el bienestar de los colaboradores y facilitar los procesos y procedimientos no solo en materia de bienestar de las TIC, sino porque son herramientas fundamentales para ser competitivos frente a los nuevos retos que traen los cambios culturales, para este caso el contexto de la pandemia obligo a una aceleración

digital, trayendo un cambio en el estilo de vida y trabajo, por ello desde la entidad pública busca facilitar el desarrollo a diferentes actividades permitiendo a los colaboradores facilitar la gestión de la misma, en automatización de tareas , flexibilidad laboral, estableciendo canales de comunicación efectiva para el aceleramiento virtual que propenden por el sentido humano, por lo que se deberá pesar en la creación e implementación de ecosistemas digitales enfocados en el bienestar de los colaboradores , por lo que se deberá fortalecer el tema de la capacitación en las diferentes herramientas digitales permitiendo suministrar empoderamiento y confianza al colaborador al momento de ejecutar sus tareas, por lo que se convertirá en una oportunidad de desarrollo y crecimiento laboral para el mantenimiento sostenible de la entidad.

Es importante mencionar que a través de la implementación de buenas prácticas empresariales como la planificación, ejecución y seguimiento se podrá lograr en los colaboradores la adquisición de diferentes condiciones personales como: adaptación, motivación, capacidad de organización, orientación a resultados, habilidades comunicacionales, recursividad, y motivación. (Moya, 2015), menciona que “una buena práctica es una manera de actuar que daría unos resultados concluyentes y que en su puesta en práctica pueden mostrar una innovación respecto a lo que se hacía hasta entonces”, (pg. 11), por lo que como organización siempre debe pensar que la implementación de buenas prácticas traerá beneficios de alto impacto que permitirá mejorar el presente como la innovación y la modernización, por lo que la organización deberá invertir para posteriormente verse retribuida y beneficiada con la implementación de diferentes sistemas que permiten el desarrollo en todas las áreas de conocimiento.

El factor cultural será un factor importante a la hora de la implementación, por lo que se deberá primero analizar y evaluar pensando en la organización y al final se genere un valor visible que permita retribuir a la organización y al colaborador.

Teniendo en cuenta la emergencia sanitaria decretada por el Gobierno Nacional por el virus de la Covid -19, las entidades se vieron obligadas a funcionar de diferente manera, de esta manera se implementó la virtualidad al interior de empresas públicas y privadas. La (OMS, 2021) define al COVID-19 como una enfermedad infecciosa la cual se presentan con síntomas de dificultad respiratoria principalmente, por lo que se tomaron medidas a nivel Nacional con el fin de disminuir la transmisión y propagación del virus, estas medidas están relacionadas con el confinamiento, por lo que la mayoría de las organizaciones optaron por facilitar y permitir el trabajo en casa.

4.1 Marco normativo

El Programa de Bienestar se encuentra enmarcado por la normatividad vigente que rige a todas las entidades públicas, las cuales se encuentran orientadas por criterios técnicos con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos del estado colombiano.

Ley 50 de 1990: El programa de Bienestar laboral se alinea a la normatividad de la ley 50 de 1990 la cual establece que el empleador debe suministrar 2 horas para realizar actividades recreativas dirigidas al fortalecimiento del programa de bienestar social.

Constitución Política de Colombia: Artículo 209, promueve la celebración de convenios interadministrativos con entidades públicas o privadas para el cumplimiento de actividades de bienestar propuestas por cada entidad.

Decreto 1740 de 1990. Implementa dentro de las organizaciones estatales la Celebración Día del Abuelo al como lo menciona la función pública cuando dice que: (DNP, 2020-2022)

En cumplimiento a lo dispuesto por las normas, y entendiendo la importancia que tendría este día para los servidores públicos, las entidades públicas realizarán actividades a los servidores públicos que acrediten su condición de abuelos en el mes de agosto para que comparta con sus nietos. Además, las entidades podrán implementar acciones adicionales para el reconocimiento de este día, por ejemplo, la entrega de tarjetas para conmemorar este día, todo lo anterior, con el propósito de acercarlos a su familia y mantener al servidor motivado y con un equilibrio en las dimensiones de su vida. (pp. 63)”

Decreto Ley 1567 del 5 agosto 5 de 1998. Por el cual se crea y se implementa para los empleados públicos el Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de Estímulos.

Ley 909 del 23 de septiembre de 2004: la cual por medio del parágrafo del artículo 36. Establece que con el fin de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción y desarrollo de los empleados y contribuir con el cumplimiento de los objetivos institucionales, se deberán implementar programas de bienestar e incentivos que estén en regla con las normas vigentes en su momento.

Ley 1221 de 2008- Decreto Reglamentario 884 de 2012: Establece el reconocimiento del Teletrabajo en Colombia como una modalidad laboral que las entidades se encuentran implementando para las poblaciones vulnerables.

Ley 1823 de 2017: Por medio de la cual se adopta la estrategia e implementación para el uso de las salas amigas para las mujeres lactantes en entidades públicas.

Decreto Ley 491 de 2020: Por el cual se adoptan en las entidades públicas las medidas de urgencia para garantizar prestación de los servicios en el marco del Estado de Emergencia Económica que presenta el estado por la emergencia Sanitaria decretada por el Gobierno Nacional.

Directiva Presidencial No. 02 de 2020: Por la cual el Gobierno Nacional dicta las medidas para atender la contingencia por COVID-19, a por medio del uso de las tecnologías la información y las telecomunicaciones - TIC

Directiva Presidencial No. 03 de 2020 por la cual el Gobierno Nacional Promueve el aislamiento inteligente y productivo – implementando el trabajo pleno en casa para los servidores públicos y contratistas que pertenecen a las entidades públicas.

Programa Nacional De Bienestar 2020-2022. Por medio de la cual la Comisión de servicio civil Servidores Saludables, Entidades Sostenibles.

5. Metodología

Teniendo en cuenta la situación presentada a nivel mundial por la pandemia de la COVID-19 se propone el fortalecimiento del programa de bienestar social en entidades públicas, basado en la propuesta de buenas prácticas empresariales, donde los principales motivos serán aumentar la participación por parte de los funcionarios públicos en las diferentes actividades que ofrece el programa de bienestar social, tanto de forma presencial, como también virtual, y mejorar calidad de vida de los servidores al interior de la organización.

Para el desarrollo del presente proyecto, se basará en la metodología de tipo cuantitativo, mediante la técnica de recolección de información, a partir de una revisión documental, en la cual se realizará un levantamiento de información para comprobar o validar unos resultados o fenómenos que se puedan estar presentando en la organización al momento de desarrollar las actividades contempladas en el programa de bienestar social.

5.1 Enfoque

Para este proyecto se usará el método cuantitativo, según (Herminio, 2017), este modelo busca a través del análisis e interpretación estadístico obtener información sobre el objetivo de estudio, facilitando recopilar información para su análisis, (pg. 59), que es lo que se pretende en este proyecto.

Por lo anterior, se puede decir como afirma (Mogollón), que la Revisión de Literatura corresponde a la consulta de todo material de investigación en fuentes académicas y científicas de fuentes, para ser utilizado como herramienta para el levantamiento de información para identificación de fenómenos en libros, revistas, artículos de prensa, entre otros. (pg. 4)

5.2 Método y diseño

Para esta propuesta se usará el método deductivo, dado que existe un fenómeno o una condición que ocasiona que exista bajo nivel de participación en el programa de bienestar social de forma presencial, y a raíz de ello la participación en las diferentes actividades diseñadas por el programa de forma virtual han sido muy bajo debido al desconocimiento en el manejo y uso de las diferentes herramientas informáticas, según (Bernal Torres, 2006), menciona que el método deductivo es el análisis de los principios generales de un tema específico, una vez comprobado y verificado que determinado principio es válido, se procede a aplicarlo a contextos particulares. (Castellanos, 2017)(pg. 14).

Por otro lado, (Hernández, 2014) expone que:

La revisión de la literatura implica detectar, consultar y obtener la bibliografía (referencias) y otros materiales que sean útiles para los propósitos del estudio, de donde se tiene que extraer y recopilar la información relevante y necesaria para enmarcar nuestro problema de investigación. Esta revisión debe ser selectiva, puesto que cada año se publican en el mundo miles de artículos en revistas académicas y periódicos, libros y otras clases de materiales sobre las diferentes áreas del conocimiento. Si al revisar la literatura nos encontramos con que en el área de interés hay 5 000 posibles referencias, es evidente que se requiere seleccionar sólo las más importantes y recientes, y que además estén directamente vinculadas con nuestro planteamiento del problema de investigación.

En ocasiones, revisamos referencias de estudios tanto cuantitativos como cualitativos, sin importar nuestro enfoque, porque se relacionan de manera estrecha con nuestros objetivos y preguntas. (pg. 60)

5.3 Fases de la implementación

Teniendo en cuenta lo expuesto por (Castellanos, 2017), El desarrollo de la investigación se desarrollará en las siguientes fases: La revisión analítica de la literatura correspondiente, La construcción del marco teórico, lo que puede implicar la adopción de una teoría. (pg. 61)

5.3.1 La revisión analítica de la literatura correspondiente.

Para el desarrollo del presente proyecto se hará uso de la información publicada en Revistas, periódicos libros Identificación de las bases de datos, textos especializados en temas de Talento Humano.

5.3.1.1 Ventana de tiempo. Se consultará literatura comprendida en el periodo del 2015 al 2021.

5.3.1.2 Criterios de exclusión. Son el fin de realizar una revisión literaria con criterio académico y legitimidad, se tendrán en cuenta la exclusión de documentos por los siguientes criterios

Documentos sin soporte teórico y académico

Documentos publicados por fuera del periodo del 2015 a la fecha.

Análisis te la información.

5.3.1.3 Criterios de inclusión. Para el desarrollo de la revisión literaria se tendrá en cuenta los siguientes Criterios:

Literatura publicada del año 2015 a la fecha.

Documentos obtenidos de bases de datos conocidas y certificadas que abalen la legitimidad y seriedad de las publicaciones.

Libros de editoriales reconocidas

Revistas especializadas en temas de talento humano y seguridad y salud en el trabajo.

Trabajos de grado de estudiantes universitarios sobre temas similares a la presente investigación.

Encuestas de diagnóstico de necesidades de la entidad a investigar.

Proyectos de buenas prácticas empresariales con resultados favorables que se puedan implementar en las entidades estatales.

En este caso, se utilizará información de fuentes primarias como las encuestas del diagnóstico de las necesidades para el programa de bienestar para la vigencia 2020 para el 2021, las cuales se implementaron y se aplicaron a la planta de personal en los años en mención. De igual manera se implementará la búsqueda en bases de datos de la Biblioteca Virtual de la Uniagustiniana, páginas de internet.

Páginas oficiales de entidades públicas.

5.3.1.4 Palabras clave. Teniendo en cuenta que en el desarrollo de la investigación saldrán a la luz términos y palabras del manejo común sobre el Talento Humano, se elegirán unas palabras clave o términos de búsqueda, los cuales serán distintivos del problema de estudio

5.3.1.5 Análisis de datos. Teniendo en cuenta que se analizaran diferentes documentos y posturas sobre los temas que se desarrollen en el análisis de la revisión documental, se identificará de manera crítica la literatura útil teniendo en cuenta los criterios de inclusión y exclusión, resaltando los aportes más valiosos para la construcción de la propuesta que se realizara en el desarrollara.

5.3.1.6 Mapa de revisión. Cuando se logre consolidar la información consultada, considerando los diferentes aportes de los autores consultados en las diferentes bases de datos y literatura en general, se construye un mapa de revisión donde se pueden ver las diferentes posturas de cada autor con el respectivo resumen de los aportes de cada autor aportando de esta manera a la propuesta a presentar.

Tabla 1.

Propuesta mapa de revisión

Tipo de documento	Acciones	Tema	Nombre de documento	Conceptos claves	Año	Autor	Observaciones	Tesis o postulado

Nota: Autoría propia

5.3.2 La construcción del marco teórico.

Uno de los propósitos más importantes de la revisión documental de la literatura, es tener la oportunidad de analizar las posturas sobre un tema por diferentes autores, permitiendo discernir sobre las teorías existentes, dando de esta manera una respuesta a lo que se está investigando, permitiendo de esta manera realizar una propuesta, en este caso, las buenas prácticas empresariales que se pueden implementar en una organización con el fin de fortalecer los programas de bienestar social al interior de las entidades estatales de Colombia y que con adecuaciones puedan también funcionar para las empresas del sector privado. (Hernandez, 2010). (pg. 50-60).

5.3.3. Presentación de una propuesta

Con base en los documentos consultados y teniendo en cuenta los criterios de inclusión y exclusión, se presentará una propuesta de las buenas practicas empresariales que se pueden aplicar al interior de una entidad del estado.

5.4. Desarrollo metodológico

Para el desarrollo de la metodología se realizó el análisis de las encuestas de bienestar social de una entidad pública sobre la vigencia 2020 y 2021, teniendo en cuenta que dichas encuestas se basaron en los diagnósticos del año anterior, la cual facilito datos específicos como el rango en edad, género, población y muestra analizar, niveles jerárquicos, tipo de población y el nivel del gusto por ciertas actividades que debería tener el plan de bienestar social, también se revisaron diferentes propuestas de buenas prácticas organizacionales aplicadas tanto a empresas privadas como públicas a nivel Nacional, posteriormente, se analizó el material sobre buenas prácticas empresariales de diferentes autores, con el fin de presentar una propuesta que este encaminada al fortalecimiento del programa de bienestar social.

Para (Hernández, 2014) existe una gran variedad de fuentes que pueden generar ideas de investigación, entre las cuales podemos mencionar las experiencias individuales, materiales escritos (libros, revistas, periódicos y tesis), teorías, descubrimientos producto de investigaciones, conversaciones personales, observaciones de hechos, creencias y aun presentimientos) (pg. 18-19).

6. Análisis de resultados y discusión

Con el fin de poder proporcionar un análisis más objetivo, a través de buenas prácticas empresariales, en el cual se pretende el fortalecimiento del programa de bienestar social es necesario contar con los datos sociodemográficos de los funcionarios para la vigencia 2020 y 2021, partiendo de los diagnósticos de necesidades de los años inmediatamente anteriores, con el fin de enfocar y tener claridad sobre el tipo de población objeto y de igual manera que se pueda contar como insumo informativo para las diferentes actividades y buenas prácticas a proponer.

6.1 Análisis encuesta 2021

Como insumo se tomó la encuesta realizada a los funcionarios de la entidad pública, arrojando los siguientes resultados:

6.1.1 Población y muestra a analizar

Para la vigencia 2021, existía una planta de 302 colaboradores, por lo cual se describen las siguientes estadísticas de acuerdo a la encuesta aplicada.

6.1.2 Población en General.

Tabla 2.

Población en General

Descripción	Dato Estadístico por territorial
Cede central	78%
Territorial Centro	7,60%
Norte	6%
Occidente	3%
Sur Occidente	2%

Nota: Fuente propia



Figura 5 Colaboradores en las territoriales a nivel nacional. Fuente propia

Por lo anterior, podemos decir que el 78% de la población total de se encuentra en la ciudad de Bogotá y los demás están distribuidos en las diferentes sedes a nivel nacional.

6.1.3 Hombres y Mujeres.

Tabla 3.

Género de la población

Descripción	No.	%
Mujeres	199	66%
Hombres	103	34%

Nota: Fuente propia.

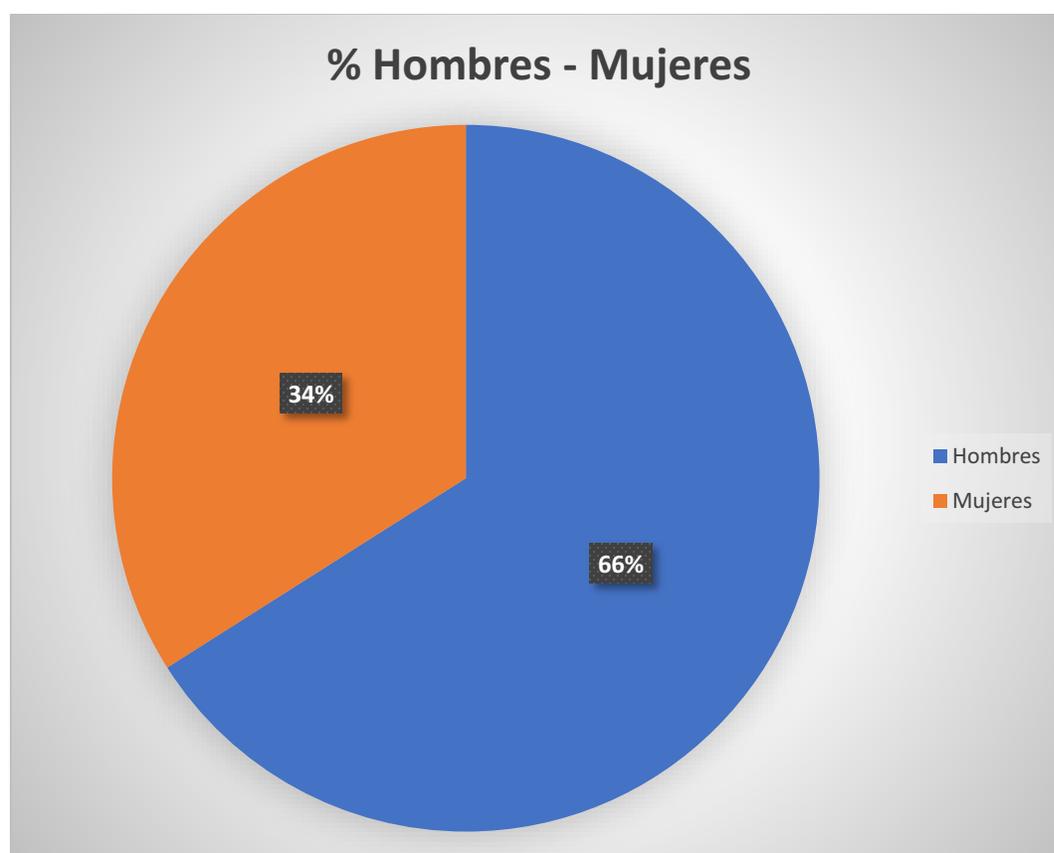


Figura 6 Porcentaje de hombres y mujeres. Fuente propia

Como podemos ver en la información suministrada, la mayor parte de la población que compone la entidad son mujeres con un total del 66%, mientras que tan solo el 34% de la población son hombres.

6.1.4 Niveles jerárquicos.

Tabla 4.

Niveles Jerárquicos

Nivel jerárquico	No.	%
Profesional	145	48%
Asistencial	60	20%
Técnico	33	11%
Asesor	41	13,65%
Directivo	23	7,60%

Nota: Fuente Propia

Es interesante observar que el 48% de la población son profesionales, seguido de un 20% de personal en cargos asistenciales, el 11% se encuentran desempeñando cargos técnicos. Por otro se puede identificar que el 13.65% son asesores y tan solo el 7.60% de la población total están en los cargos directivos.

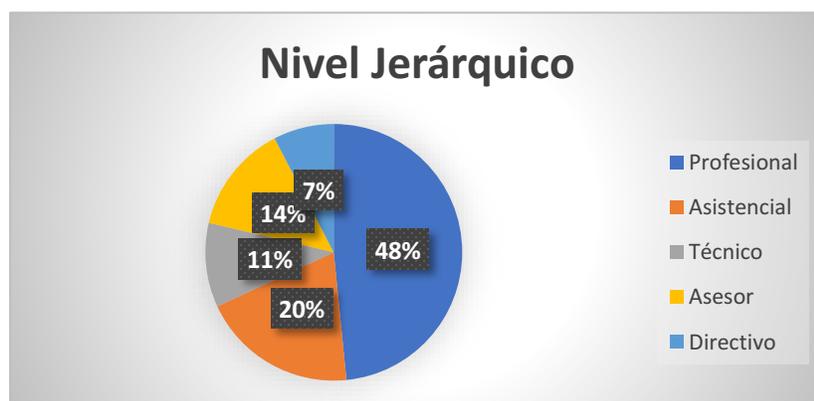


Figura 7. Participación de niveles jerárquicos en la planta Global. Fuente Propia

6.1.5 Tipo de cargo.

Tabla 5.

Tipo de Cargo

Cargo	%
Provisionales	38%
Carrera Administrativa	22%
LNJR	40%

Nota: Fuente Propia

En estos valores se puede identificar la conformación de la entidad en la provisión de cargos provisionales, de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción en donde el 38% son nombrados de manera provisional, el 22% son de carrera administrativa y el 40% de los colaboradores vinculados a la entidad son de libre nombramiento y remoción.

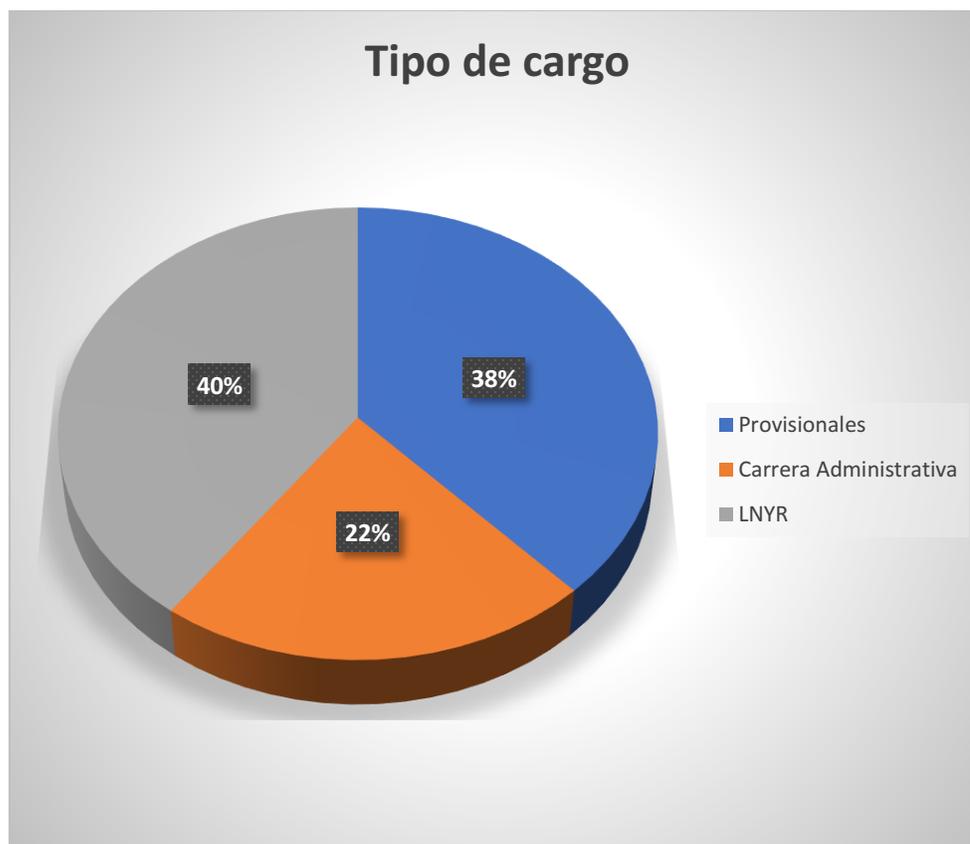


Figura 8 Tipo de cargo. Fuente propia

6.1.5 Estado civil

Tabla 6.

Estado civil

Estado Civil	No.	%
Casado	124	41%
Soltero	94	31%
Unión Libre	45	15%
Separado	30	10%
Viudo	9	3%

Nota: Fuente Propia

Del total de la población se identifica que 41% de la población están casados, el 31% son solteros, el 15% están en unión libre, el 10% son separados y tan solo el 3% de la población total son viudos.

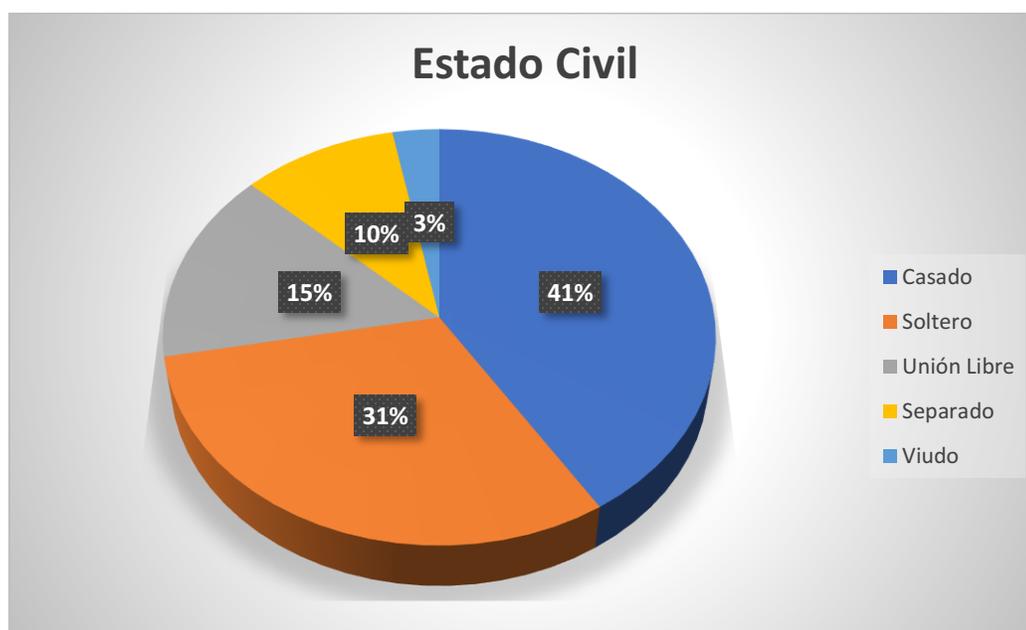


Figura 9 Estado civil. Fuente propia

6.2 Análisis Encuesta 2020

El análisis de datos busca contribuir y dar alcance al desarrollo objetivo de diferentes actividades planteadas durante el desarrollo del proyecto. Según (Gonzalez, 2010) El análisis de los datos cualitativos es considerado como el proceso más complejo y sujeto a subjetividades dentro del proceso de investigación cualitativa.

La entidad por medio del diagnóstico de necesidades implementado en el último semestre del 2019, diseñó el programa de bienestar para la vigencia 2020, teniendo en cuenta que el 90% de la población asistía de manera presencial a la entidad y tan solo el 10 % de población tenía conferida la modalidad de telebtrejo. Estas personas en Teletrabajo irían tan solo dos días a la semana. De esta manera las actividades programadas alcanzarían a toda la población de la entidad

La entidad contaba con una planta de 278 colaboradores, por lo cual se describen las siguientes estadísticas de acuerdo a la encuesta aplicada.

6.2.1 Población en General

Tabla 7.

Población en General

Descripción	%
Zona Centro	90%
Zona Oriente	2,9%
Zona Norte	6,5%
Zona Suroccidente	1,8%
Zona Occidente	3,6%

Nota: Fuente Propia



Figura 10 Colaboradores en las territoriales a nivel nacional.

Según el resultado de la encuesta, podemos decir que el 90% de la población total de se encuentra en la ciudad de Bogotá y los demás están distribuidos en las diferentes sedes a nivel nacional.

6.2.2 Hombres y Mujeres.

Tabla 8.

Género de la población

Descripción	No.	%
Mujeres	181	65%
Hombres	97	35%

Nota: Fuente Propia

Mujeres- Hombres

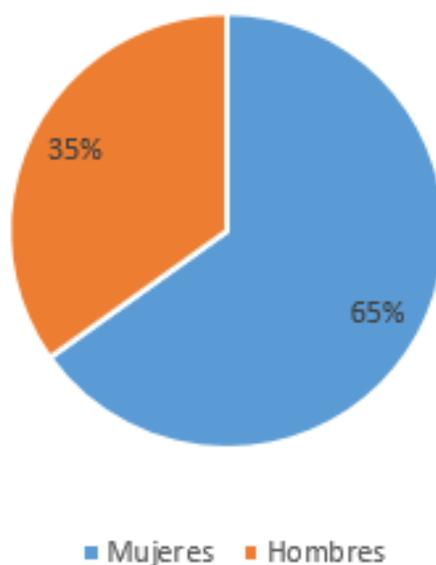


Figura 11 Porcentaje de hombres y mujeres. Fuente propia

Como se puede visualizar la información para la vigencia 2020, la mayor parte de la población que compone la entidad son mujeres con un total del 65%, mientras que tan solo el 35% de la población son hombres.

6.2.3 Niveles jerárquicos.

Tabla 9

Niveles Jerárquicos

Descripción	%
Profesional	48,9%
Asistencial	19,8%
Técnico	11,9%
Asesor	11,5%
Directivo	7,9%

Nota: Fuente Propia

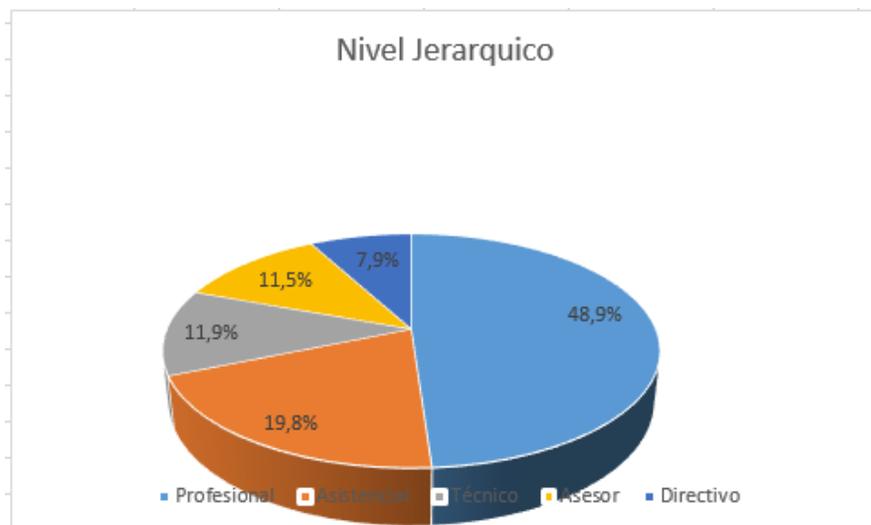


Figura 12 Participación de niveles jerárquicos en la planta Global.

Es interesante observar que el 48,9% de la población son profesionales, seguido de un 19,8% de personal en cargos asistenciales, el 11,9% se encuentran desempeñando cargos técnicos. Por otro se puede identificar que el 11,5% son asesores y tan solo el 7,9% de la población total están en los cargos directivos.

6.2.4 Tipo de cargo.

Tabla 10

Tipo de Cargo

Descripción	%
Carrera Administrativa	41%
Provisionales	40%
LNRY	19%

Nota: Fuente Propia

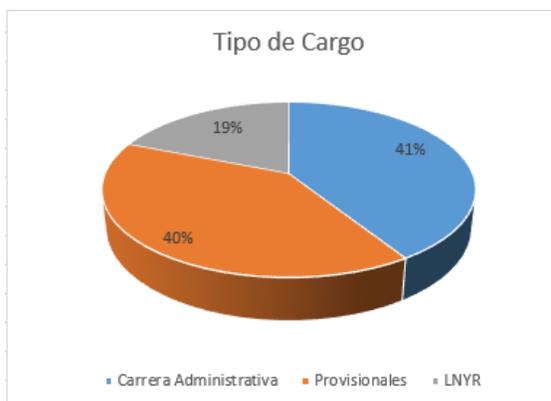


Figura 13 Tipo de cargo.

En estos valores se puede identificar la conformación de los cargos en la entidad los cuales en su gran mayoría corresponde a cargos de carrera con un 41%, seguido en los cargos provisionales con un 40%, y libre nombramiento y remoción en tan solo un 19%.

6.3 Análisis encuestas 2020 -2021

Para el año 2020 la entidad contaba con una planta de 278 funcionarios y para el año 2021 ya había 302 colaboradores, a continuación, se realizará un análisis de los resultados de las encuestas:

Es importante resaltar que los resultados para la encuesta 2020, los funcionarios veían las actividades de bienestar como una oportunidad para disminuir el estrés (60,2%) fortalecer el clima laboral (62,7%), compartir con la familia o amigos (58,4%) y como parte de su felicidad laboral (51,8).

Los resultados de la encuesta para la vigencia 2020 concluyeron, que se debe generar una estrategia con los jefes directos de cada área para que apoyen las actividades de bienestar y participen junto con sus equipos de trabajo en estas, teniendo en cuenta que el 83.9% de la población dice no asistir a estas debido a su carga laboral o que no tiene tiempo, de igual manera se debe revisar el diseño de las actividades teniendo en cuenta que el 30,1% no asiste por no ser actividades de su gusto, teniendo en cuenta lo anterior, el programa de bienestar social de la entidad se diseñó atendiendo dichas recomendaciones.

Por otra parte, la encuesta para la vigencia 2021 , tomando como insumo el diagnostico de necesidades del año anterior, se pudo evidenciar que los funcionarios ven las actividades como una oportunidad para mejorar su bienestar (81%), contribuir a su salud mental (75%), compartir con la familia o amigos (74%), fortalecer el equilibrio psicosocial (69%) y fortalecer el clima y la cultura organizacional (69%), los mayores puntajes frente a las preferencias se sitúan justo dentro de los cinco ejes dando concordancia a los nuevos lineamientos dados desde la Función Pública.

Realizando el análisis de la encuesta 2021 se identificaron los siguientes factores por lo cual se pueden conocer el principal motivo por el cual los servidores dejan de asistir a las actividades de bienestar, dentro de las cuales se pudo observar que el principal motivo es la falta de tiempo con un 46% y por carga laboral 37%, se sugiere generar una estrategia de manejo productivo de tiempo, optimización y organización de trabajo en casa, adicionalmente el porcentaje de funcionarios que no asisten a las actividades por no ser de su gusto registra un 13% , lo cual significa una disminución del 56,6% frente al año inmediatamente anterior cuando marcó 30,1%.

Dentro de las encuestas se puede identificar que los programas de bienestar para las dos vigencias se enfocaron en:

6.3.1 Cobertura.

De acuerdo a las propuestas en relación a las buenas prácticas y los análisis de resultados se busca que el programa de bienestar llegue al 100% de los colaboradores con una participación positiva frente al desarrollo de todas las actividades sociales y culturales que ofrece el programa.

6.3.2 Nivel de satisfacción.

Partiendo y conociendo las diferentes necesidades de capacitación en diferentes temáticas, formación y participación, se contará con diferentes encuestas las cuales permitirán medir el nivel de satisfacción por parte de los colaboradores, permitiendo conocer el cumplimiento de expectativas individuales y colectivas.

6.3.4 Calidad de las actividades.

Estas deberán responder a necesidades reales, contando con diferentes dinámicas acordes a las actividades a desarrollar, el material visual y audiovisual deberá cumplir con los criterios de calidad, facilitando el desarrollo de habilidades, como respuesta de los objetivos a desarrollar.

Por lo anterior, es importante mencionar que para la construcción de un Programa de Bienestar Social en una entidad Pública se debe partir de los lineamientos y la normatividad establecida por la función pública, la cual busca generar y mejorar la calidad en las estrategias de bienestar laboral para los colaboradores y así contribuir al mejoramiento de la calidad de vida y, a su vez se refleje en el aumento de los indicadores gracias al crecimiento, motivación y el desarrollo profesional y personal, esta se deberá tener en cuenta con los lineamientos del Plan de Desarrollo 2018-2022. (DNP, 2020-2022), (pg. 9).

Dado a la pandemia COVID-19 fue necesario que el programa se adaptara a las nuevas condiciones y formas de ejecutar dichas actividades ya sean de forma virtual o presencial, este programa, es un componente esencial en el desarrollo armónico e integral del servidor, dando cumplimiento a la Ley 1567 de 1998, por lo anterior, el programa incluye ejes como Equilibrio Psicosocial, Salud Mental, Convivencia Social y Alianzas Interinstitucionales. De esta manera las entidades públicas buscan beneficiar no solo a los servidores públicos si no a su entorno familiar, es decir que la cobertura alcanza al cónyuge o compañero permanente, los padres del colaborador, y los hijos hasta los 25 años.

De igual forma, con los programas de bienestar social se busca incentivar el manejo del tiempo libre y equilibrio de tiempos laborales, con el fin de acercar a los servidores con sus familias generando armonía entre la vida familiar y laboral, logrando así mejorar la calidad de vida.

Con relación a lo anterior, según (Campos, 2020) el Bienestar Social en el Trabajo apunta a factores organizacionales, laborales y sociales que generan posibilidades de desarrollo y entornos amigables donde el trabajador puede conciliar en mayor medida su vida. (pg. 1-10).

Basándose en el análisis de las encuestas consultadas anteriormente, se puede identificar que la baja participación de los funcionarios en una entidad pública se debe a varios factores que se relacionan entre sí. Por lo cual resulta importante mencionarlos, toda vez que influyen en la cobertura de participación del programa de bienestar.

Por un lado, podemos identificar que una de las causas es la carga laboral, para lo cual y según la investigación de Blanch, Crespo y Sahagún (2012), (Castañeda, Betancourt, Salazar, & Mora, 2017) afirman:

Sobrecarga de trabajo, tiempo asistencia y bienestar psicosocial en la medicina mercantilizada”, la sobrecarga de trabajo (work overload) consiste en un estado (ocasional o crónico) de saturación y de exceso de tarea, asociado a una percepción de falta de tiempo para acabarla o para hacerla bien, que conlleva cierta conciencia de mala praxis profesional. Esta intensificación objetiva del trabajo imprime en la actividad laboral signos de presión, rapidez, prisa, urgencia y percepción de desbordamiento y de riesgo de colapso. (pg. 3)

Con base en lo anterior, la sobrecarga laboral ocasiona en los servidores estrés laboral, para lo cual (Mansilla, 2021) indica que:

El estrés laboral es un fenómeno, cada vez más frecuente, que está aumentando en nuestra sociedad, fundamentalmente porque los tipos de trabajo han ido cambiando en las últimas décadas. Afecta al bienestar físico y psicológico del trabajador y puede deteriorar el clima organizacional.

Actualmente, por la relevancia de la información en los procesos de producción, precisan esfuerzo mental tareas que tradicionalmente requerían sólo fuerza muscular. Además, el ritmo de trabajo ha ido incrementándose, ya que con un número menor de trabajadores tienen que alcanzarse mejores resultados.

De igual manera se dice que el estrés laboral es el resultado de la interacción de las demandas de trabajo y el control que se ejerce sobre un trabajador y surge cuando estas demandas de trabajo son altas al igual que la capacidad de control de la toma de decisiones es baja por falta de recursos. De igual manera se dice que en ocasiones el estrés laboral se produce cuando un trabajador realiza un alto esfuerzo por realizar una actividad y la recompensa que recibe es baja. En pocas palabras

el estrés laboral se da por la falta de balance entre el esfuerzo y la recompensa recibida. (Mansilla, 2021)

Por otra parte, dado a las diferentes situaciones que enfrenta el país, el sector laboral se ha visto afectado en diferentes aspectos uno de ellos es la productividad, según estudios realizados ha demostrado que el estrés laboral es una causa, (Uribe, 2015) menciona algunas variables que pueden estar relacionadas al estrés laboral como:

Evitación del trabajo, el genera preocupación por llegar tarde al trabajo.

El bienestar emocional, para lo cual es importante mencionar que donde hay una buena satisfacción laboral, hay un aumento en el bienestar emocional y así mismo laboral.

El compromiso con la organización, en el cual se debe motivar al empleado ante las frustraciones como controlar los impulsos, esto se puede dar por las demandas en tareas y/o actividades,

Otras variables pueden ser también un mal liderazgo, una comunicación poco efectiva, cohesión y falta de motivación. (pg. 99-101).

Como se puede identificar en los textos, el estrés laboral es un concepto que actualmente afecta la parte psicofísica de los colaboradores de las organizaciones, debido a múltiples circunstancias que afectan de manera directa a las organizaciones, ya que el nivel de productividad de los funcionarios se disminuye lo que ocasiona que las organizaciones no puedan cumplir con sus objetivos institucionales y se afecta el clima organizacional.

Para (Chiavenato I. , 2019b):

El concepto de clima Organizacional Se deriva del de moral. El clima es el ambiente psicológico y social que existe en una organización que condiciona el comportamiento de sus miembros. Una moral elevada conduce a un clima receptivo, amistoso, cálido y agradable, mientras que la moral baja casi siempre provoca un clima negativo, adverso, frío y desagradable. Las investigaciones comprueban que trabajar en un clima organizacional agradable hace que las personas se sientan más satisfechas con el trabajo. (pg. 78)

Por otra parte, el clima organizacional en la actualidad es de gran importancia para casi todas las empresas familiares y las diferentes organizaciones, por su gran importancia e influencia en todos los procesos de Gestión Humana, como la comunicación, la toma de decisiones, la solución de problemas, el aprendizaje, la motivación, y su repercusión en la eficiencia de la organización y en la satisfacción de sus miembros. (PP. 38), por lo anterior, es de vital importancia que los empleados cuenten con los elementos necesarios a la hora de ejecutar las diferentes actividades,

sabiendo que los empleados motivados y con un buen clima organizacional tiende a ser más productivos y comprometidos con la misma, es importante mencionar que la clave del éxito de cualquier organización es el grupo de empleados y sus distintos talentos, pues su trabajo es de gran importancia para el cumplimiento y logro de objetivos y metas institucionales. (Peña & Díaz, 2015) (pg. 1-15)

Se puede concluir en los dos apartados, que el clima organizacional está en la satisfacción de los colaboradores en aspectos psicológicos, sociales y de bienestar, permitiendo y siendo los grupos de empleados los más importantes para la organización, por lo que se facilitara el cumplimiento en ejecución y metas, además, de un excelente clima laboral. Para lo cual los miembros de la organización deben contar con bienestar laboral para ser motivados para hacer su trabajo.

De esta manera, define el bienestar laboral dentro de las organizaciones como la generación de satisfacción en la vida de los colaboradores, por lo anterior, el nivel de estrés se debe considerar bajo, y debe existir una buena adherencia del personal hacia las organizaciones, de esta manera se logrará que el estrés no sea un factor que atente contra el bienestar laboral de la organización, sino que sea un factor clave en la vida personal y laboral de los colaboradores. (Aguirre, Vauro, & Labarthe , 2015)

El Objetivo del bienestar laboral es el desarrollo humano e integral de la organización, lo anterior, en torno a posibilidades de insatisfacción laboral, para lograrlo se debe medir el grado de satisfacción el cual relaciona 3 factores según Hernández et al., (2003), el primero hace referencia a las características específicas del trabajo, como trabajo significativo, autonomía, variedad de tareas entre otros aspectos, la segunda obedece a las prácticas de alto rendimiento como trabajo en equipo, entrenamiento, solución de problemas y sistemas de comunicación, el tercero son los factores que afectan el entorno de trabajo de las personas , es decir, seguridad en el empleo , buenas relaciones con la gerencia, y toma de decisiones, se hace necesario tener en cuenta categorías que pueden influir en el bienestar laboral, como síndrome de Burnout y engagement, sobrecarga laboral y conceptos relacionados con el bienestar laboral. (Castañeda, Betancourt, Salazar, & Mora, 2017)(pg. 3)

El síndrome de Burnout tal vez es un termino nuevo para muchas personas, pero por estos tiempos es un termino que preocupa a académicos y lideres empresariales, de esta manera es reconocido por la OMS como una enfermedad, es decir “un trastorno”, y es conocida también como el Síndrome de estar quemado, este se da como consecuencia del manejo de un estrés inadecuado,

como consecuencia se mostrarán síntomas de agotamiento emocional, y un desprendimiento laboral donde significara una disminución en su desempeño laboral, también se pueden visualizar problemas de comunicación y sentimientos negativos, este debe ser un tema de vital importancia en las organizaciones ya que no es fácil de detectar y tratar, por lo cual es necesario concientizar a los colaboradores y brindar la confianza necesaria para reportar este tipo de situaciones. (OMC, 2021)

6.4 Propuesta de buenas prácticas empresariales aplicadas a una entidad pública:

Los anteriores términos enmarcan la necesidad de implementar al interior de una entidad del estado, buenas practicas empresariales con el fin de fortalecer el programa de bienestar social de las cuales se tomará como base las experiencias vividas en el sector publico y a nivel mundial.

Por lo anterior se presenta la propuesta de buenas practicas empresariales, por las cuales se busca aumentar la participación en las actividades incluidas en el programa de bienestar por parte de los servidores públicos de la entidad y mejorar así su calidad de vida y el equilibrio entre la vida laboral y familiar, para lo cual se dan las siguientes propuestas:

6.4.1 Implementación de capacitaciones mediante el uso de las TICS para los funcionarios de la entidad.

Es importante decir que, para que los funcionarios se sientan motivados y tengan sentido de pertenencia para con una entidad, la entidad debe implementar a su interior un sistema de gestión del conocimiento para que los servidores puedan estar preparados para desempeñar su rol en la consecución de los objetivos con el fin de que la empresa sea mas competitiva, por esta razón, la administración de conocimiento enfrenta barreras a la hora de implementar y crear conocimiento, sea por adaptación, creencias, entre otros aspectos importantes, por tal motivo, se hizo hincapié en aspectos y actividades organizacionales, las cuales a su vez intervienen de manera positiva en las organizaciones y de esta manera se genera competitividad por medio de 5 principios, compartir el conocimiento táctico, crear conceptos , justificar los conceptos, construir prototipos y nivelar el conocimiento , es importante mencionar que a la hora de construir conocimiento se debe tener en cuenta la creación de un contexto adecuado, globalizar el conocimiento local finalmente movilizar a los activistas del conocimiento.

La capacitación dentro de las organizaciones se conoce como un programa preestablecido el cual busca adaptar el empleado al trabajo, con lo anterior, a través de educación profesional, dando

a conocer las funciones de un puesto de trabajo y las actividades a desarrollar, se genera claridad y se da cumplimiento a los objetivos organizacionales. (Chiavenato, 2019c, págs. 330- 332)

La capacitación es un procedimiento a través del cual se busca transmitir información a los colaboradores con el fin de que puedan adquirir y desarrollar habilidades y estratégicas que les permitan fortalecer habilidades sociales al interior de las organizaciones, con ello se fortalecerá la articulación y clima laboral al interior de los grupos, por supuesto encaminados hacia el logro y objetivos de la organización. (Chiavenato, 2019c, págs. 329 - 331)

De esta manera y teniendo en cuenta la experiencia en diferentes empresas tanto publicas como privadas, se presenta la propuesta de la implementación capacitaciones mediante el uso de las tecnologías de la información (TICS) para que los miembros de la organización adelanten la gestión del conocimiento en temas de inducciones, reinducciones , cursos específicos en áreas como la contabilidad, la administración de bienes devolutivos y de consumo, manejo de nómina, actualizaciones en jurisprudencia, cursos sobre técnicas de comunicación y redacción de textos técnicos, cursos en herramientas tecnológicas y Excel entre otras herramientas del portafolio de Microsoft, además de las herramientas de Google.

6.1.4.2 Experiencias en empresas. Varias empresas del sector público y privado, han evidenciado la importancia de potencializar las capacidades de sus colaboradores por medio de la capacitación y la formación. De esta manera, se presentará la experiencia de cada empresa de la siguiente manera:

6.1.4.2.1 Empresa Nestlé : Con ocasión de la pandemia Nestlé decidió impulsar la digitalización del programa de ingreso a la compañía “Iniciativa por los jóvenes” ya que el futuro de los estudiantes se vio impactado por la COVID-19, lo que implicó en su momento la cancelación de prácticas profesionales, retraso en procesos de titulación entre otros aspectos importantes, la implementación de la plataforma permitido a estudiantes y colaboradores acceder virtualmente a cursos, talleres y datos , esta buena práctica fue liderada por Recursos Humanos, como resultado se contrataron a 156 practicantes y más de 400 personas, adicionalmente, se realizaron 12 talleres de contención emocional a los alumnos, para lo cual participaron 257 jóvenes Por último, un total de 225 cursos completados a través del programa “Iniciativa por los Jóvenes”. (*Diario Estrategia, 2021*)

6.1.4.2.2 empresa 2 La Superintendencia de Industria y Comercio, SIC, ofrece capacitaciones virtuales y presenciales para sus empleados, empresas externas y usuarios, en diferentes temas

como propiedad Industrial, protección de la competencia, protección al consumidor, reglamentos técnicos, metrología legal y protección de datos personales, esta entidad facilita y promueve el acceso al conocimiento, por lo anterior, esta entidad ofrece la oportunidad de capacitación a los funcionarios con el fin de fortalecer sus habilidades técnicas, de gestión y mejora del conocimiento, como resultado se les certifica los cursos. (SIC, 2021)

En conclusión, la importancia de modernizar y facilitar a la empresa y a los mismos colaboradores el acceso al manejo de la información, también de adaptarse a los cambios y brindar oportunidades de crecimiento y fortalecimiento del conocimiento en diferentes áreas.

6.4.2 Implementación de la modalidad de Teletrabajo.

Teniendo en cuenta la experiencia vivida a nivel mundial a consecuencia de la Covid-2019 en la cual las personas se vieron obligadas a realizar las labores desde casa mediante el uso de las tecnologías de la información, de esta manera, las empresas tanto privadas como públicas, no detuvieron sus operaciones si no que fortalecieron su infraestructura cambiando su funcionamiento mediante las TICS.

De esta manera el teletrabajo toma una gran relevancia en la actualidad. Este término es definido por la (LEY 1221 DE 2008, 2021) como:

Teletrabajo. Es una forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios a terceros utilizando como soporte las tecnologías de la información y la comunicación – TIC para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo.

El teletrabajo puede revestir una de las siguientes formas:

Autónomos son aquellos que utilizan su propio domicilio o un lugar escogido para desarrollar su actividad profesional, puede ser una pequeña oficina, un local comercial. En este tipo se encuentran las personas que trabajan siempre fuera de la empresa y sólo acuden a la oficina en algunas ocasiones.

Móviles son aquellos teletrabajadores que no tienen un lugar de trabajo establecido y cuyas herramientas primordiales para desarrollar sus actividades profesionales son las Tecnologías de la Información y la comunicación, en dispositivos móviles.

Suplementarios, son aquellos teletrabajadores que laboran dos o tres días a la semana en su casa y el resto del tiempo lo hacen en una oficina.

De esta manera, legalmente las personas pueden realizar sus actividades laborales desde la casa mediante el uso de las tecnologías de la información.

Esta modalidad tiene beneficios tanto para la empresa como para los trabajadores, descritos de la siguiente manera por (Mintic, Teletrabajo, 2021):

Beneficios para las empresas:

Mayor productividad equivale a mayores ingresos y mayor crecimiento del negocio.

Costos predecibles asociados a la flexibilidad de la inversión en planta física, tecnología y recursos humanos que responderán a la demanda. A mayor demanda, crecimiento de la organización con inclusión de teletrabajadores; a menor demanda, escasos costos fijos.

Reducción de costos fijos en planta física, mantenimiento, servicios públicos, entre otros.

Beneficios para los trabajadores:

Los empleados de las organizaciones reciben la posibilidad de trabajar en lugares distintos a su oficina como una oportunidad para mejorar su calidad de vida y aumentar su rendimiento. Entre los beneficios específicos para ellos se encuentran:

Ahorros en tiempos por desplazamientos entre hogar y oficina.

Ahorros en dinero derivados de la disminución de desplazamientos, tangibles en la reducción de costos de combustible o pagos de transporte público.

Ahorros y mejoras significativas en la alimentación y la salud de los trabajadores, al consumir alimentos preparados en sus hogares.

Mejoras en la salud al reducir el estrés derivado de los desplazamientos y los gastos asociados, además de oportunidades de incluir en la rutina diaria tiempo para el cuidado físico.

Reducción de la huella de carbono y el impacto ambiental producido por cada trabajador durante los desplazamientos y el consumo de energía en las oficinas.

Mejora en los lazos familiares y vecinales al tener mayor presencia física en el hogar y otros espacios de socialización.

Optimización de las actividades personales gracias al desarrollo de habilidades para la gestión del tiempo y las tareas.

6.4.2.1 Empresas que implementan la modalidad de teletrabajo. Varias empresas del sector público y privado, han evidenciado los buenos resultados, encontrando que mejor la calidad de vida de los servidores haciendo que sean más productivos y haciendo de esta manera que las empresas sean más competitivas. De esta manera, se presentará la experiencia de cada empresa de la siguiente manera:

6.4.2.1.1 Dian. Esta entidad pública, expone que los funcionarios con la modalidad de teletrabajo conferida, tienen una reducción tiempo al día que utilizaban de manera presencial momento del desplazamiento de sus casas a la oficina y de vuelta. Esta modalidad de Trabajo ha

sido un claro incentivo laboral, logrando que los servidores puedan tener una optimización del tiempo y puedan lograr tener un equilibrio entre la vida laboral y familiar. La modalidad de teletrabajo les permite ejercer las actividades desde el lugar de su residencia, adelantando buenas prácticas con mejores resultados ya que se aumenta la competitividad de los empleados, lo cual mejora el clima organizacional. (Mintic, 2018)

6.4.2.1.2. Rapi. La empresa de domicilios ha tenido muy buenos resultados implementando esta modalidad de trabajo, permitiendo de esta manera empoderar las labores de los colaboradores potencializando su productividad para continuar generando valor desde sus roles individuales, haciendo que la organización sea más exitosa. (Infobae, 2020)

administrativas para adaptarse a la nueva normalidad, aplicando de esta manera, un nuevo esquema de trabajo alternando las labores en la oficina y de forma remota. (Infobae, 2020)

Por lo anterior, podemos identificar que el Teletrabajo es una excelente propuesta para implementar tanto al interior de organizaciones publicas como privadas, teniendo en cuenta que mejora la calidad de vida de los trabajadores, brindando de esta manera un equilibrio entre la vida laboral y familiar para los mismos.

6.4.4 Horario Flexible.

Si bien es cierto, el manejo del tiempo es un punto a fortalecer al interior de las organizaciones, teniendo en cuenta que si se da una buena administración del tiempo se puede lograr un equilibrio entre la vida familiar y laboral para los servidores de la entidad.

(Mora, 2017) manifiesta que:

Gestionar la flexibilidad puede representar un avance importante en la forma de pensar de las empresas con políticas más tradicionales, porque implica dar, pero no libremente, es decir, permitir la flexibilidad, pero dentro de ciertos límites. Analicemos las 2 principales formas en las que medimos el trabajo de manera empírica: si una persona viene a la oficina para hacer X número de llamadas, enviar Y cantidad de emails y cerrar Z cantidad de ventas, la aritmética es muy simple, el trabajo puede ser medido en el cumplimiento de las ventas, es decir trabajo por destajo o labor, pero si un contador tiene que estar resolviendo problemas desde las 09:00 horas hasta las a 18:00 horas y no importa la cantidad de problemas que resuelva, la cantidad de reportes que emita o las juntas que tenga, entonces no trabaja por destajo, trabaja por tiempo.(Pág. 5)

De esta manera se plantea la propuesta de implementar unos horarios flexibles para los servidores que lo requieran y que cumplan con unas condiciones, las cuales se dan para las personas que puedan presentar condiciones especiales y que por medio de la implementación de estos

horarios flexibles puedan atender sus asuntos personales y familiares. Las situaciones especiales son las siguientes:

Funcionarios madres o padres cabeza de familia con niños menores de 12 años de edad.

Funcionarios padres o madres con hijos menores de edad que tengan condiciones médicas especial y que se requiera de la presencia.

Funcionarios que tengan su lugar de residencia a una distancia mayor a los 12 kilómetros de la sede donde prestan sus servicios o que vivan en municipios aledaños.

Funcionarios con padres o personas miembros de su familia con condiciones medicas especiales y que requieran de su presencia en su lugar de residencia.

El horario flexible, es una estrategia por la que están optando muchas empresas a la hora de aplicar dentro de las organizaciones con el fin de generar un nivel equilibrado, es decir vincular las distintas necesidades de los funcionarios con las de la propia compañía, de esta forma, ambos objetivos están alineados generando una mejor productividad laboral y motivación de las personas. (Mazloun & Isea, 2017)(Pág. 102)

6.4.4.1. Empresas que implementan el Horario Flexible. A continuación, se mencionarán dos empresas que implementaron horarios flexibles con buenos resultados.

6.4.4.1.1 Efigas. es una empresa que provee gas natural al Eje Cafetero, cuenta con excelentes políticas al interior de su empresa con el fin de mejorar la calidad de vida de sus empleados y mejorar los resultados, por ello, implementaron el horario flexible con el fin de mejorar la calidad de vida de sus empleados, a continuación, se mencionara en que aspectos aplicarían los horarios flexibles en dicha empresa: permisos para ir a reuniones con los hijos, acompañar algún familiar alguna cirugía, solicitar permisos para atender compromisos personales sin dejar de lado sus obligaciones, entre otros aspectos importantes, además, la jornada laboral es de 42,5 horas a la semana para casi toda la planta, solo los técnicos manejan el turno de la norma. (Revista Semana, 2019)

6.4.4.1.2 La firma de tecnología SAP. es otra empresa que maneja el horario flexible para las mujeres cuando son cabeza de familia, adicionalmente, su pilar es la inclusión y poder darles valor a todas las personas, por ello, manejan un horario flexible para los hombres cuando salen de licencia les dan tres semanas con el fin que puedan disfrutar con sus bebés. (Revista Semana, 2019)

El talento humano es el recurso más importante con que cuentan las organizaciones, de esta manera, consideramos como equipo de trabajo que las organizaciones deben invertir en este

recurso, mejorando la calidad de vida de los mismos, teniendo en cuenta que los trabajadores que están motivados, tienen un mejor rendimiento y la organización es mas competitiva en un mundo cambiante como en el que vivimos.

7. Conclusiones

Debido a la afectación de la Covid - 19, y al no estar preparado para enfrentar tanto una pandemia como el desarrollo de actividades al 100% virtuales, las diferentes entidades del estado han tenido que ser muy proactivas, eficaces e innovadoras a la hora de la implementación y el desarrollo del programa de bienestar social con los colaboradores, teniendo en cuenta los lineamientos establecidos por el Gobierno Nacional, quien por supuesto incentiva esas buenas prácticas buscando garantizar la ejecución de los 5 ejes de la estructura del programa las cuales son, equilibrio Psicosocial , salud mental, convivencia social, alianzas interinstitucionales y una de las más importantes por estos tiempos la transformación digital , buscando así un equilibrio psicosocial el cual permitirá a los colaboradores múltiples oportunidades y crecimiento en el área personal y profesional.

La COVID-19, trajo situaciones difíciles lo que implicó todo un reto organizacional, en temas de adaptación al cambio, trabajo en equipo, comunicación efectiva, agilidad, creatividad, resiliencia, compromiso, responsabilidad entre otras habilidades y competencias que asumieron los funcionarios al interior y exterior de la entidad con el fin de seguir adelante y poder prestar un servicio eficiente a la ciudadanía y a quienes los conforman. Es importante mencionar que la COVID-19 también dejó enseñanzas y con ello retos impostergables en el sector público como es el avance en la implementación, manejo y uso de herramientas tecnológicas que faciliten la prestación del servicio, además, la planificación a través de estrategias y buenas prácticas empresariales para el futuro a efectos de estar preparados para una situación similar.

Por otra parte, la implementación de buenas prácticas empresariales contribuye al mejoramiento del desarrollo sostenible de la organización, brindando la oportunidad al colaborador de adaptarse, mejorar sus conocimientos y desarrollar habilidades las cuales permitirán tener un mejor estilo de vida laboral y social.

Para concluir, este proyecto nos permitió dejar una propuesta de buenas prácticas empresariales en una entidad pública, permitiéndonos aplicar el conocimiento adquirido durante el proceso de formación, y en la construcción del proyecto aprender que el ser humano debe estar preparado a enfrentar diferentes situaciones, sean sociales, ambientales, laborales, entre otros aspectos importantes, donde siempre se deben buscar alternativas y de ser necesarias generar replanteamientos a la hora de enfrentar alguna situación y actuar de manera prudente, lo anterior,

con el fin de mantener una vida equilibrada, una economía sostenible , una conciencia sana y un manejo de buenas prácticas empresariales y sociales.

8. Recomendaciones

Al momento de hacer un proyecto de investigación sobre talento humano, es importante tener en cuenta el tipo de organizaciones ya sea pública o privada, lo anterior teniendo en cuenta que, si bien en Colombia el código sustantivo del trabajo abarca a cualquier vinculación laboral, las entidades públicas funcionan de una manera diferente a las privadas. AL igual su funcionamiento es muy diferente por su actividad económica.

Igualmente podemos decir que, al momento de desarrollar un proyecto de investigación, se debe tener en cuenta la normatividad vigente.

Este proyecto sirve como punto de partida para identificar los aspectos mas importantes de la motivación hacia los funcionarios, teniendo en cuenta que el talento humano es la base y el recurso mas importante de cualquier organización.

El fortalecimiento de los programas de Bienestar de las entidades públicas, por lo general cambian continuamente ya que se basan en las directrices que da la Función pública, por esta razón es importante continuar implementando buenas prácticas empresariales que se estén desarrollando en Colombia y en el mundo en general y que mejoren la calidad de vida de los trabajadores, logrando de esta manera un equilibrio entre la vida personal y laboral.

Como estudiantes de Universitaria Uniagustiniana, podemos decir que recibimos las herramientas necesarias para implementar nuestros conocimientos adquiridos a la sociedad, nuestra vida personal y las organizaciones donde prestemos nuestros servicios.

9. Referencias

- Aguirre, C., Vauro, M., & Labarthe, J. (2015). Estresores laborales y bienestar en el trabajo en personal aeronáutico de cabina. *Ciencias psicológicas*.
- Campos, M. (2020). Adaptación y validación de escalas de medición en el trabajo. *Información Tecnológica Vol 31*, 1-10.
- Castañeda, Y., Betancourt, J., Salazar, L., & Mora, A. (2017). Salud mental en las Organizaciones. *Tecnología, Psicoanálisis y Conexiones*, 3.
- Castellanos, P. (29 de 9 de 2017). *El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales*. Obtenido de Google Academic: <http://www.scielo.org.co/pdf/cuco/v18n46/0123-1472-cuco-18-46-00056.pdf>
- Chiavenato. (2007). Mexico D.F: Mc Graw hill.
- Chiavenato. (2009a). *Gestión del Talento Humano*. Mexico, D.F.: Mc Graw Hill.
- Chiavenato. (2009b). *Gestión del Talento Humano*. Mexico, D.F.: McGraw-Hill.
- Chiavenato. (2019c). *Administración de Recursos Humanos -El capital humano de las organizaciones*. México, D.F.: McGRAW-HILL.
- Chiavenato, I. (2007a). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Mexico D.F: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007b). *Administración de Recursos Humanos- El Capital humano de las organizaciones*. México, D.F.: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2019a). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico D.F: Mc GrawHill.
- Chiavenato, I. (2019b). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Mexico: McGraw Hill.
- Dessler, G. (2021). *Administración De Recursos Humanos 5ta Edición*. Naucalpan de Juárez, Estado de México: Prentice Hall.
- Diario Estrategia. (9 de 04 de 2021). *Diario Estrategia*. Obtenido de Premio Carlos Vial Espantoso 2020 reconoce a 16 empresas por buenas prácticas laborales durante la pandemia: <http://www.diarioestrategia.cl/texto-diario/mostrar/2829480/premio-carlos-vial-espantoso-2020-reconoce-16-empresas-buenas-practicas-laborales-durante-pandemia>
- DNP, D. A. (diciembre de 2020-2022). *Programa Nacional Nacional de Bienstar*. Obtenido de Departamento Administrativo de la Función Pública:

https://www.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2IjUBdeu/view_file/37826733

González, P. (1996). Calidad de Vida Laboral. *Tratado de Psicología del Trabajo*, 2.

Gonzalez, T. (2010). *Introducción al análisis de datos en investigación cualitativa: concepto y características*.

Hall. (1996). *Clima Laboral*. Obtenido de Google Académico: <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/19649/Capitulo3.pdf>

Hermínio, J. (2017). *Metodología de la investigación*. Mexico: Pearson Education.

Hernandez, R. (2010). *Metodología de la Investigación-quinta edición*. México D.F.: McGraw Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGrawHill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Infobae. (1 de 11 de 2020). *Rappi, Bancolombia y otras empresas colombianas que se 'enamoraron' para siempre del trabajo remoto*. Obtenido de Infobae: <https://www.infobae.com/america/colombia/2020/11/01/rappi-bancolombia-y-otras-empresas-colombianas-que-se-enamoraron-para-siempre-del-trabajo-remoto/>

LEY 1221 DE 2008. (23 de 10 de 2021). *LEY 1221 DE 2008 Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y*. Obtenido de Congreso de la Republica de Colombia: <http://www.desarrolloeconomico.gov.co/sites/default/files/marco-legal/Ley-1221-2008.pdf>

Lichtman. (2013). Enfoques, metodos y diseños de investigacion. *Encyclopedia of Educational Psychology*, 1.

Mansilla, F. (8 de 08 de 2021). *El estrés laboral y su prevención - Madrid Más Salud*. Obtenido de Pagina de salud publica del ayuntamiento de Madrid: <https://madridsalud.es/el-estres-laboral-y-su-prevencion/#:~:text=Para%20prevenir%20el%20estr%C3%A9s%20se,la%20intervenci%C3%B3n%20de%20la%20organizaci%C3%B3n>.

Mazloum, R., & Isea, C. (2017). La Flexibilidad en los horarios de trabajo como herramienta para mejorar la productividad del talento. *Revista Arbitrada de Ciencias Jurídicas y Criminalísticas*, 102.

- Mintic. (13 de 11 de 2018). *Teletrabajo en la DIAN*. Obtenido de Youtube:
<https://www.youtube.com/watch?v=bSzWfu4Cu1Q>
- Mintic. (23 de 10 de 2021). *Teletrabajo*. Obtenido de Modalidad de Teletrabajo en Colombia:
<https://teletrabajo.gov.co/622/w3-article-8365.html>
- Mogollón, O. (s.f.). Metodología de la investigación. *Metodología de la Investigación -Dirección de Postgrados Universidad de Cundinamarca Modulo 1*.
- Mora, D. (2017). Horarios flexibles como estrategia para mejorar la. *ACademo Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades*, 5.
- Moya, R. (2015). *Modelo Estratégico para Buenas Prácticas del Diseño*. Obtenido de Google académico:
<http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/136820/Modelo%20estrat%20c3%a9gico%20para%20buenas%20pr%20c3%a1cticas%20del%20dise%20c3%b1o%20instru.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- OMC. (27 de 09 de 2021). *Organizacion Medica Colegial de España*. Obtenido de La OMS reconoce como enfermedad el burnout o “síndrome de estar quemado:
<http://www.medicosypacientes.com/articulo/la-oms-reconoce-como-enfermedad-el-burnout-o-sindrome-de-estar-quemado>
- OMS. (30 de Mayo de 2021). *Organización Mundial de la Salud*. Obtenido de Coronavirus:
https://www.who.int/es/health-topics/coronavirus#tab=tab_1
- Peña, M., & Díaz, N. (2015). Relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una Pequeña Empresa Familiar. *Revista Internacional Administración &*, 1-15.
- Quevedo, V. (2005). Bienestar social laboral desde la perspectiva de calidad de vida apartir de la produccion escrita y la percepcion de docentes especialilistas. *Ciencia Unisalle*,
https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1063&context=trabajo_social.
- Revista Semana. (2019). Las 25 mejores empresas para las mujeres en Colombia. *Revista Semana*, 3.
- SIC. (23 de 10 de 2021). *Pagina Oficial Superintendencia de Industria y Comercio*. Obtenido de Formacion SIC: https://www.sic.gov.co/formacion_sic
- Uribe, J. (2015). *Clima Organizacional: Trabajo, salud, y factores psicosociales*. . Mexico: : Ediciones El Manual Moderno.

10. Anexos

Encuesta realizada a los funcionarios para la vigencia 2021.

Encuesta realizada a los funcionarios para la vigencia 2020.

Mapa de revisión.

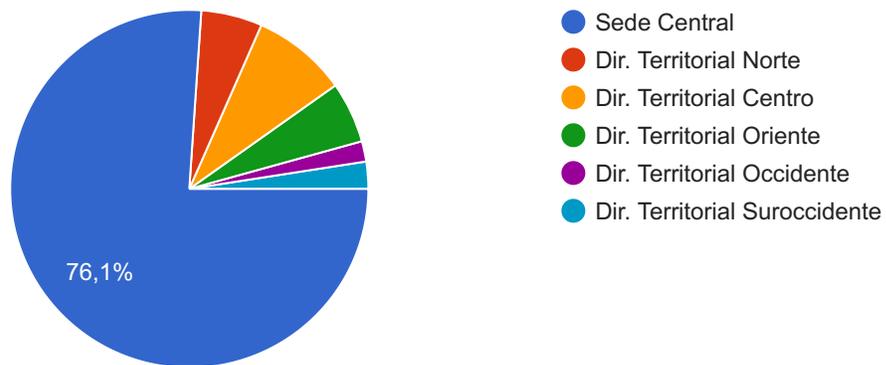
ENCUESTA DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE BIENESTAR SOCIAL

163 respuestas

[Publicar datos de análisis](#)

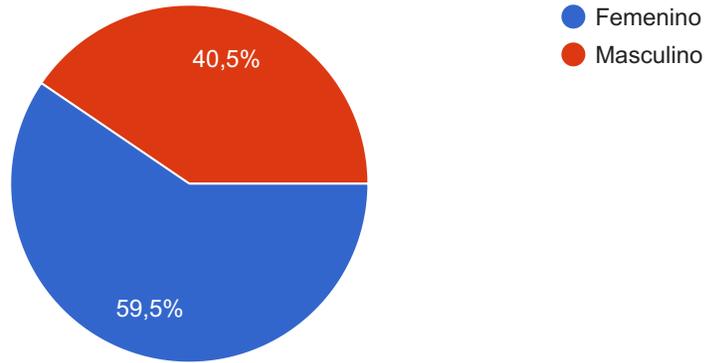
Sede

163 respuestas



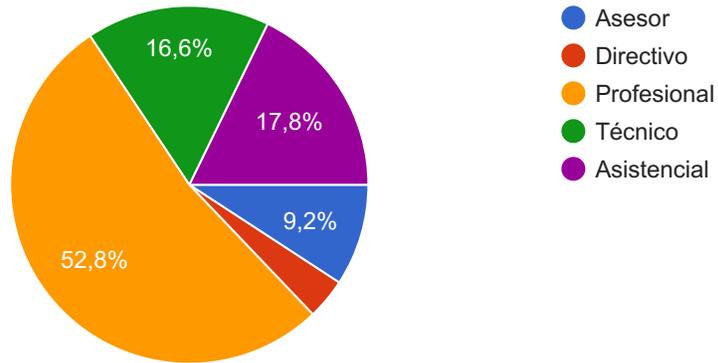
Género

163 respuestas



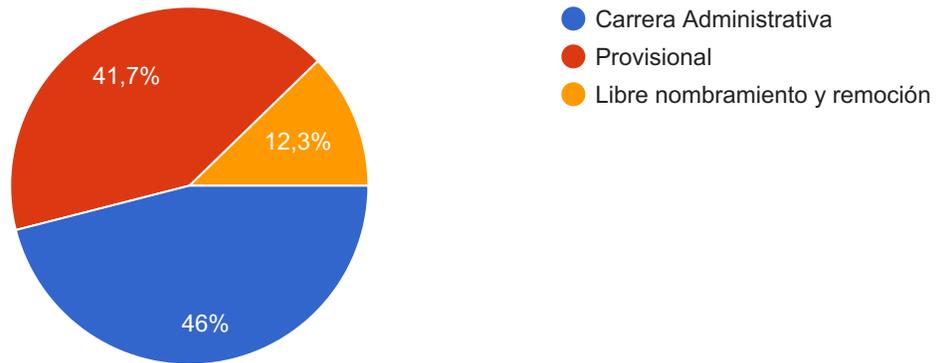
¿En qué nivel se encuentra dentro de la entidad?

163 respuestas



Tipo de vinculación

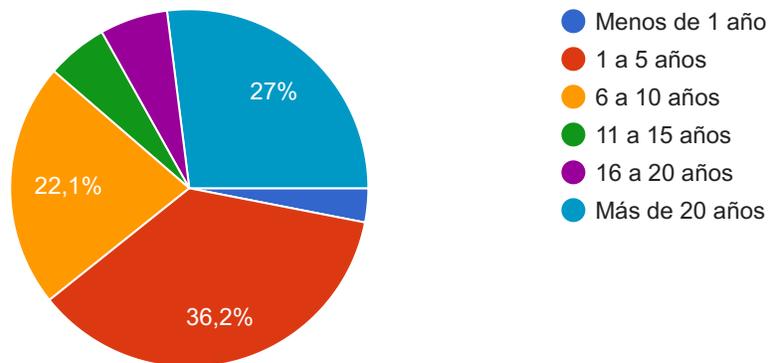
163 respuestas



Sección sin título

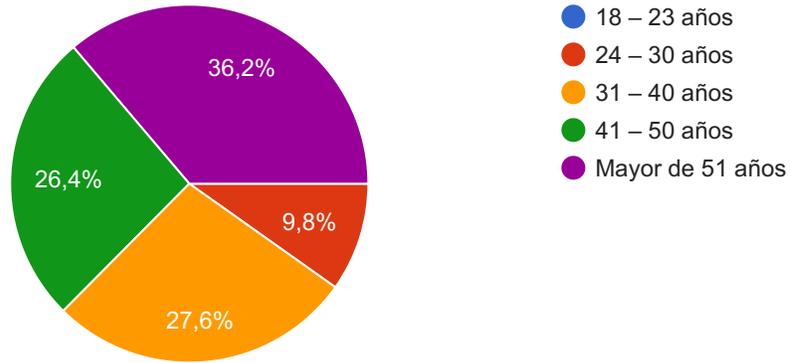
Tiempo de servicio en la entidad

163 respuestas



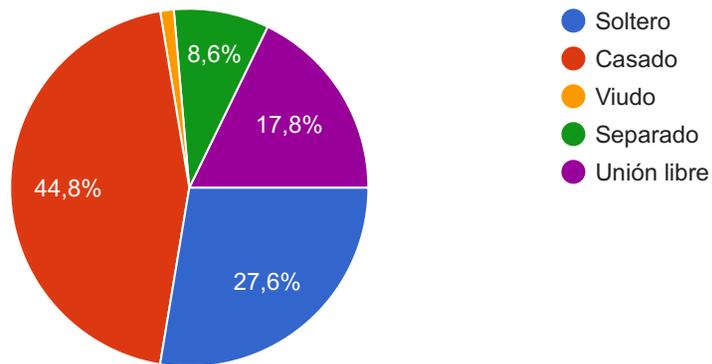
Edad

163 respuestas



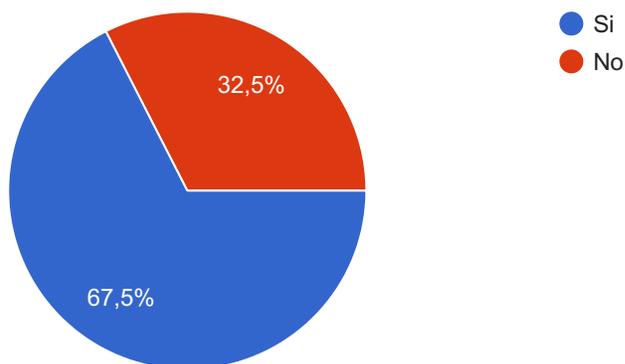
Estado civil

163 respuestas



¿Tiene hijos?

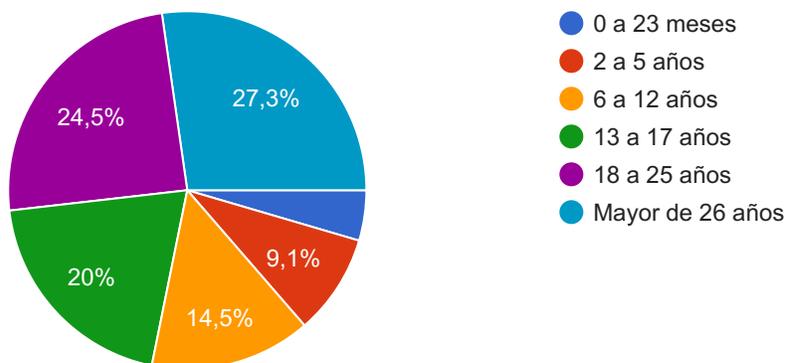
163 respuestas



Sección sin título

¿En qué rango de edad se encuentran?:

110 respuestas



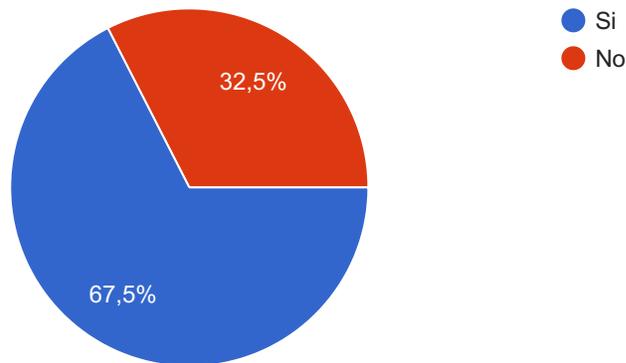
Sección sin título



¿Tiene vivienda propia? (Si tiene crédito entiéndase como propia).

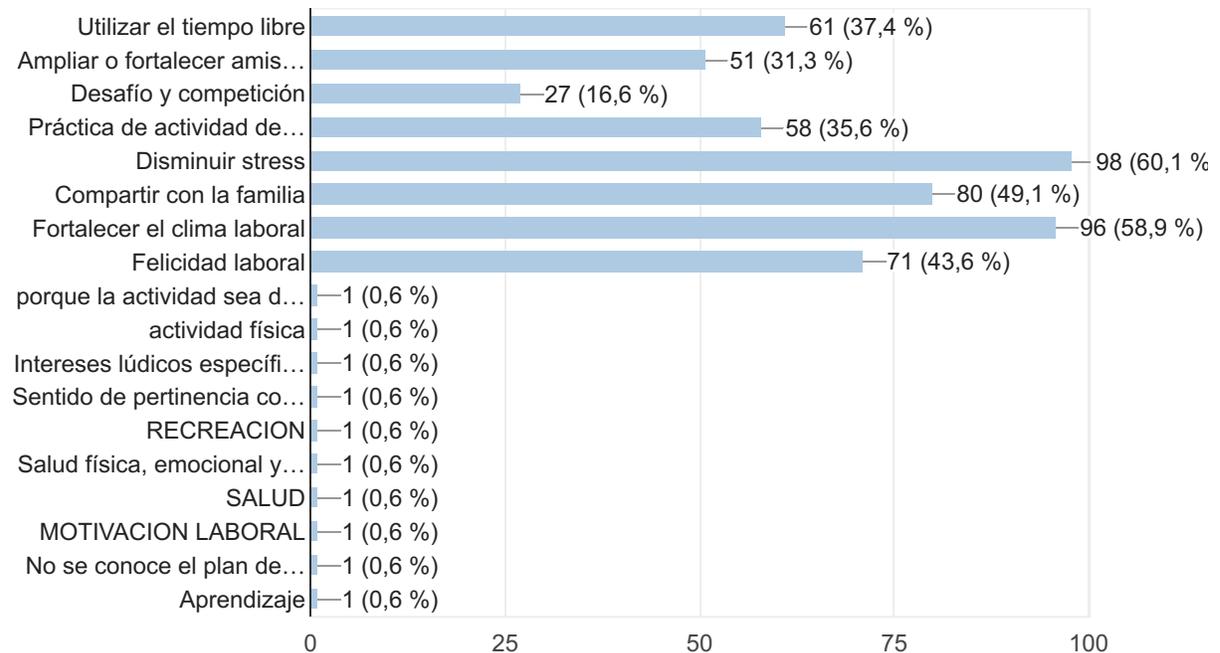
*Finalidad realizar ferias de vivienda

163 respuestas



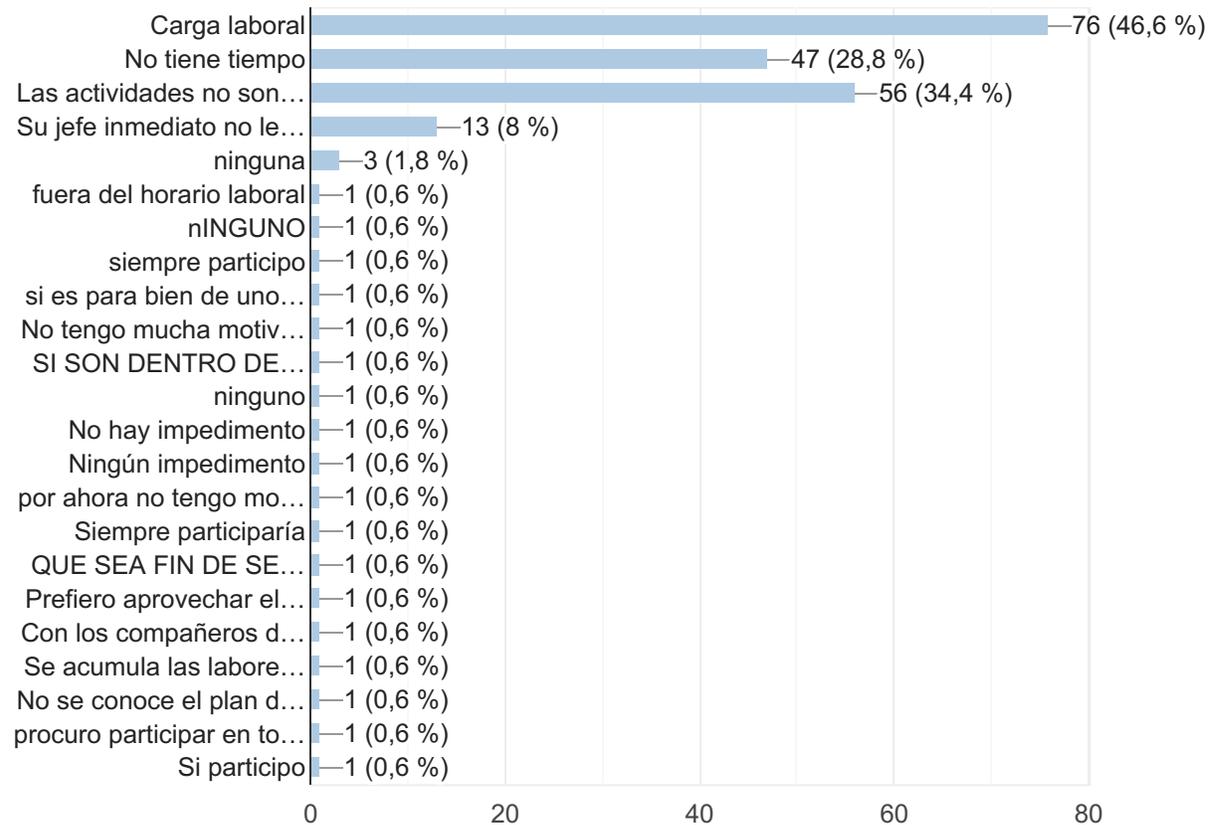
¿Por cuál de estos motivos participaría en las actividades de Bienestar Social?

163 respuestas



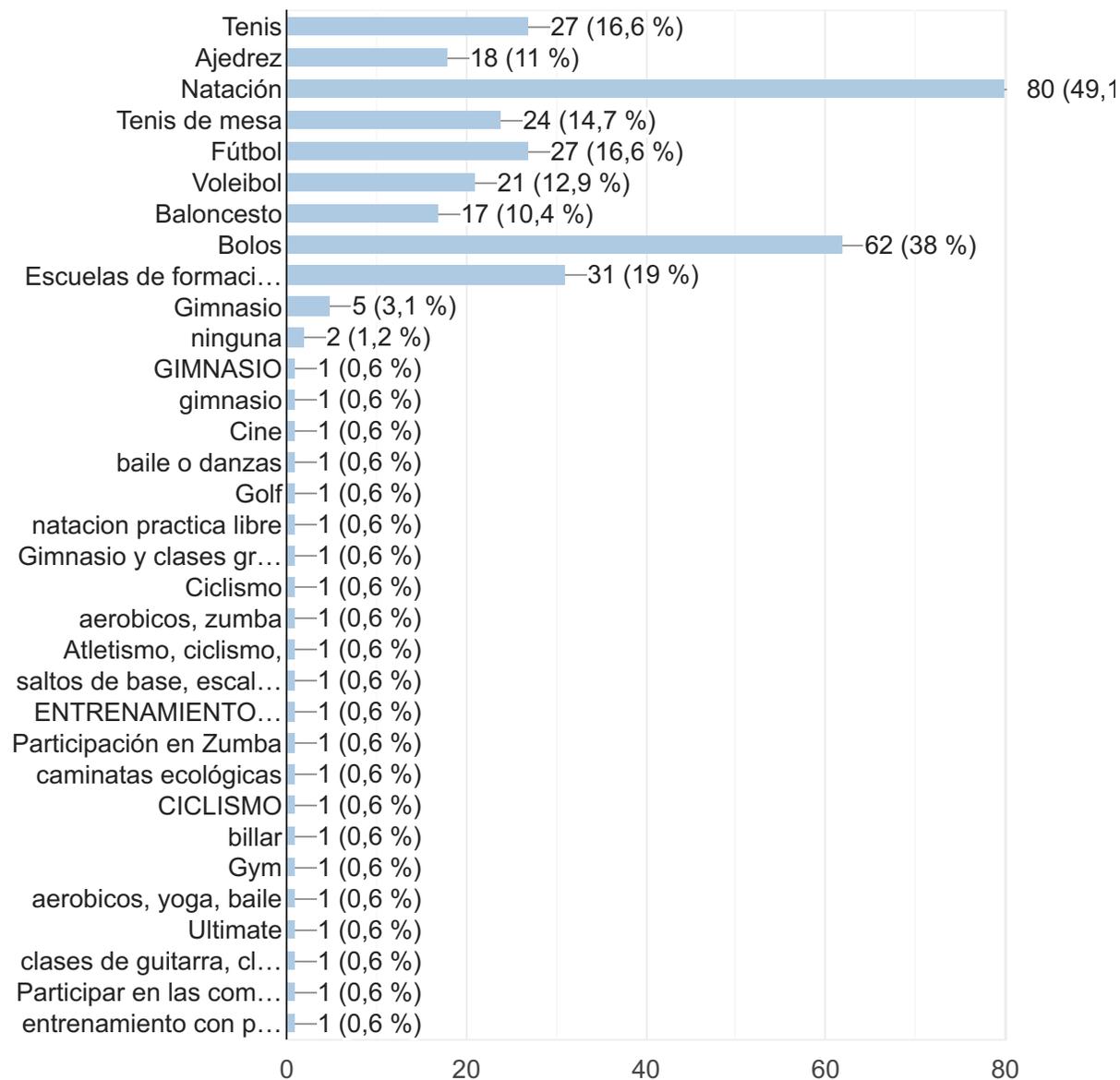
¿Por cuál de estos motivos no participaría en las actividades de Bienestar Social?

163 respuestas



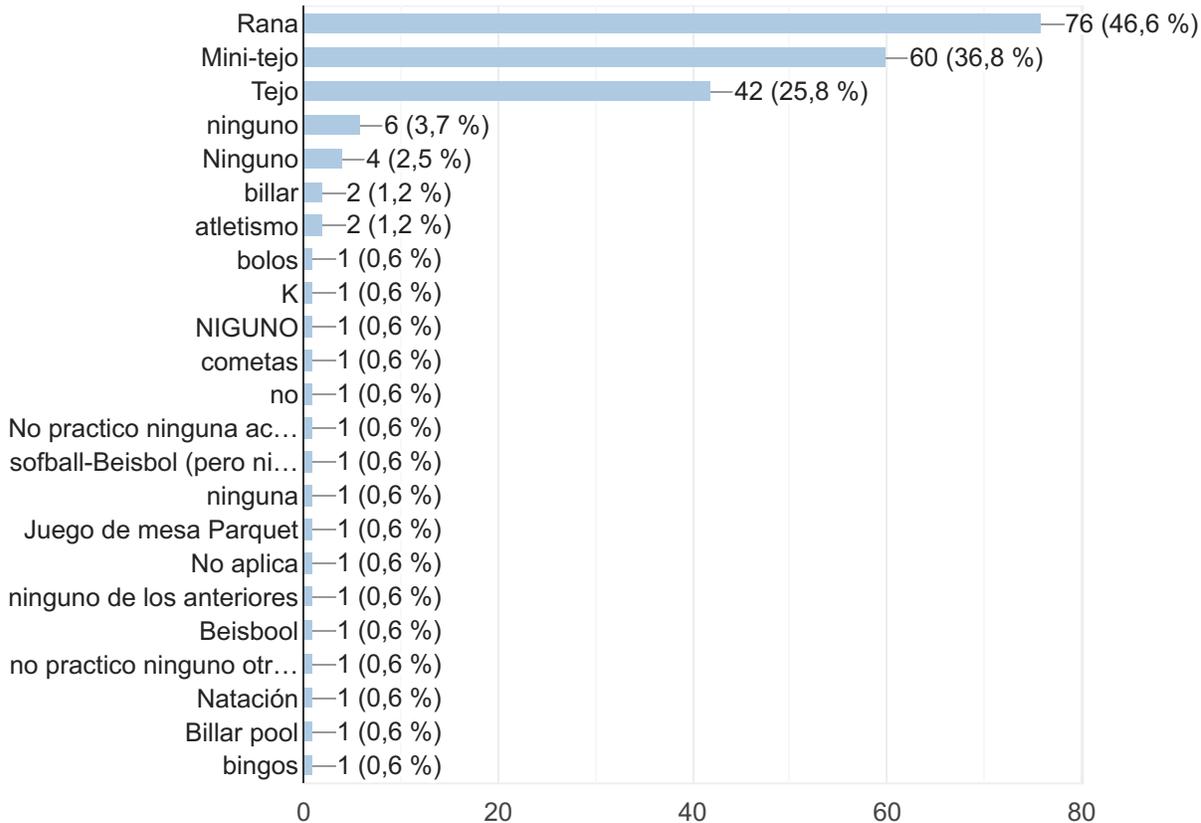
Actividades deportivas

163 respuestas



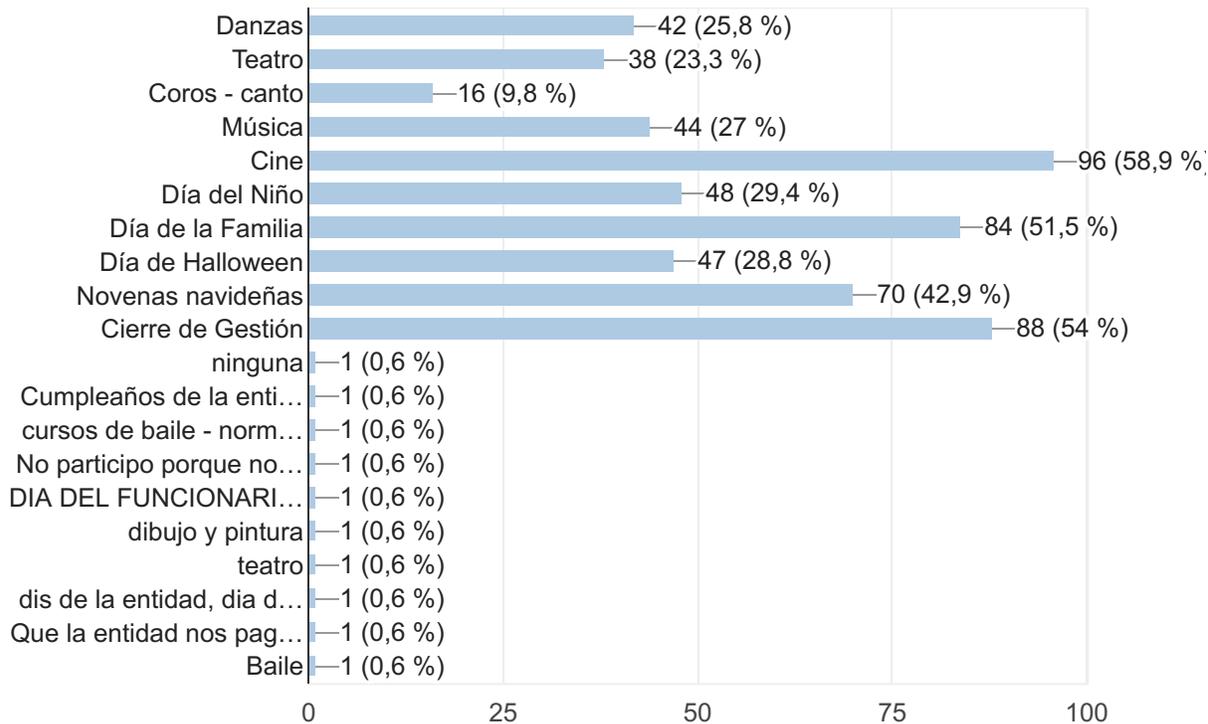
Deportes autóctonos

163 respuestas



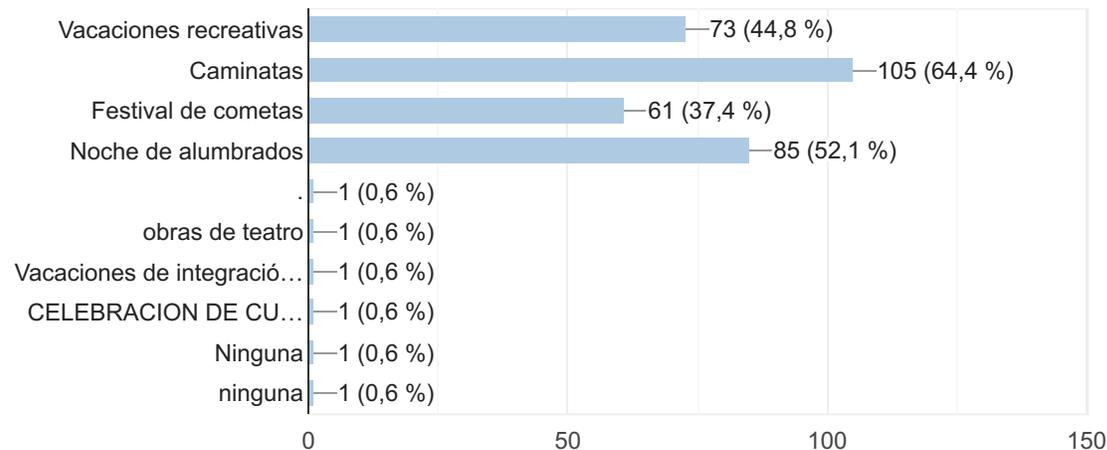
Actividades culturales y artísticas

163 respuestas



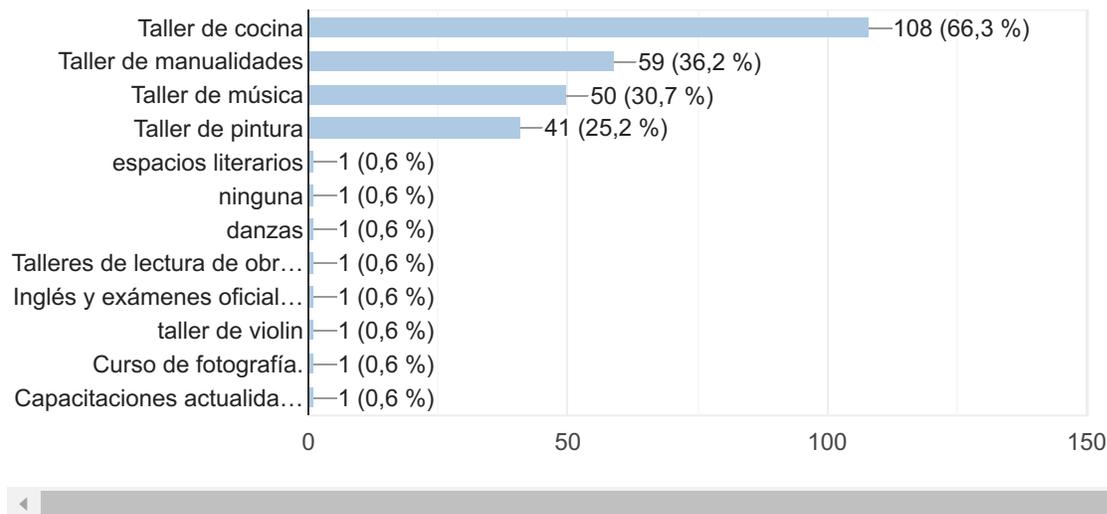
Actividades recreativas y vacacionales

163 respuestas



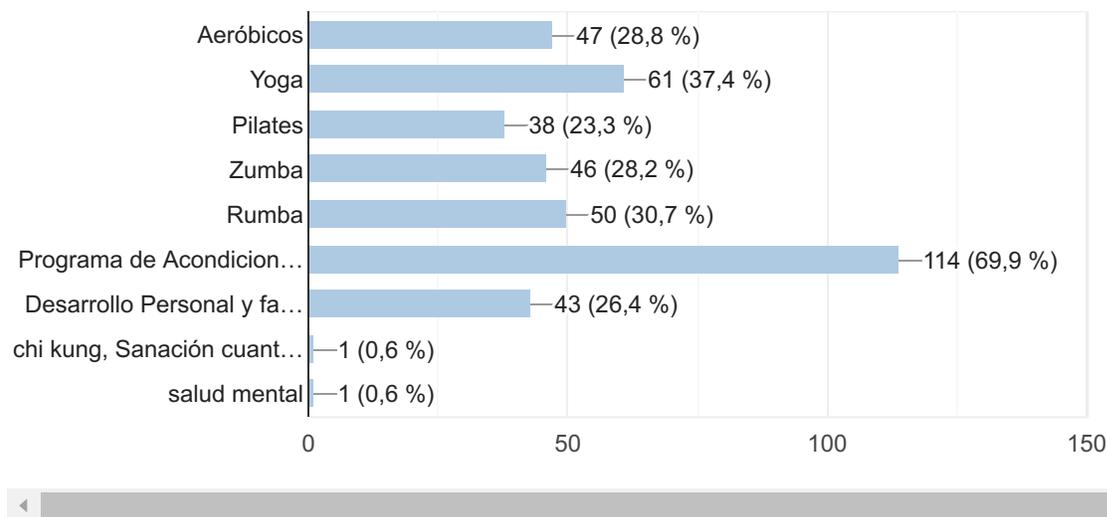
Actividades capacitación informal

163 respuestas



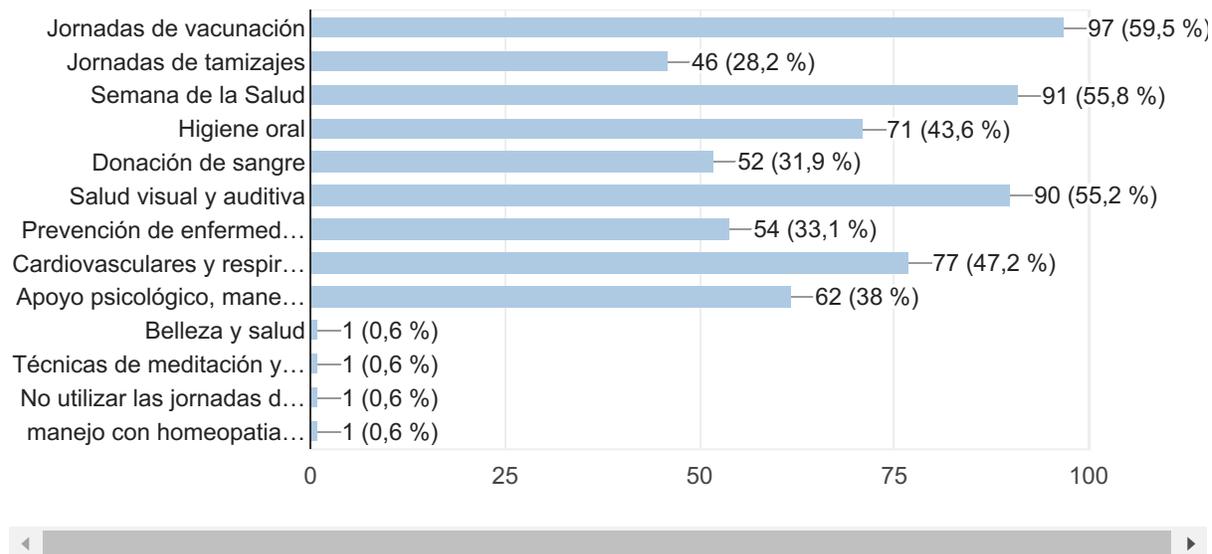
Actividades de autocuidado

163 respuestas



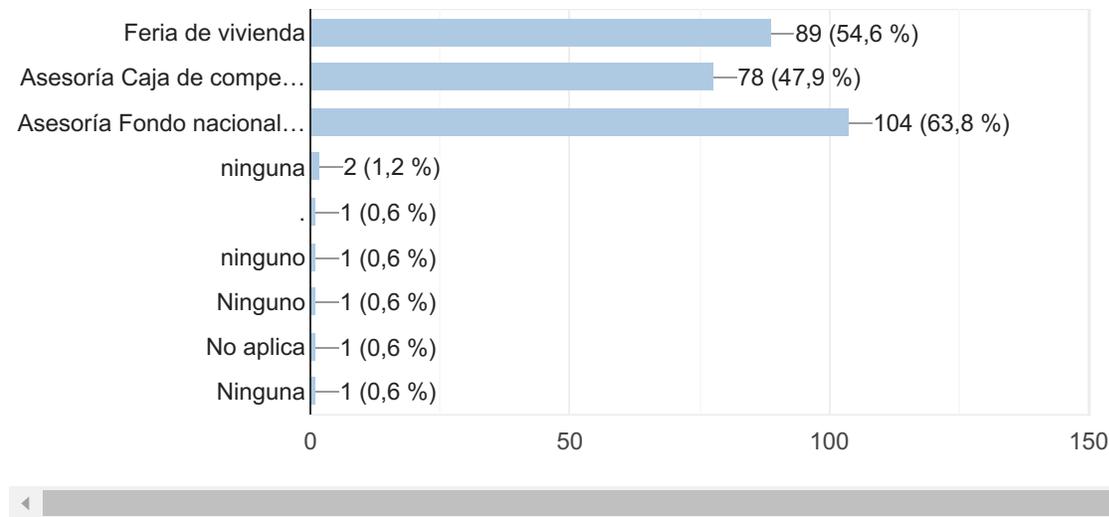
Promoción y prevención

163 respuestas



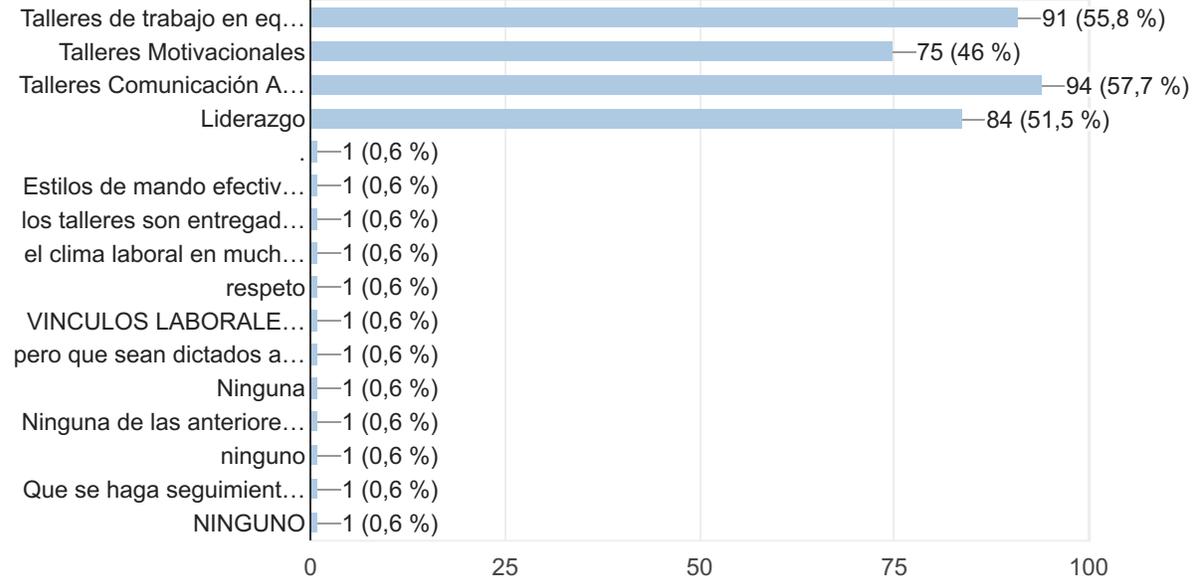
Vivienda

163 respuestas



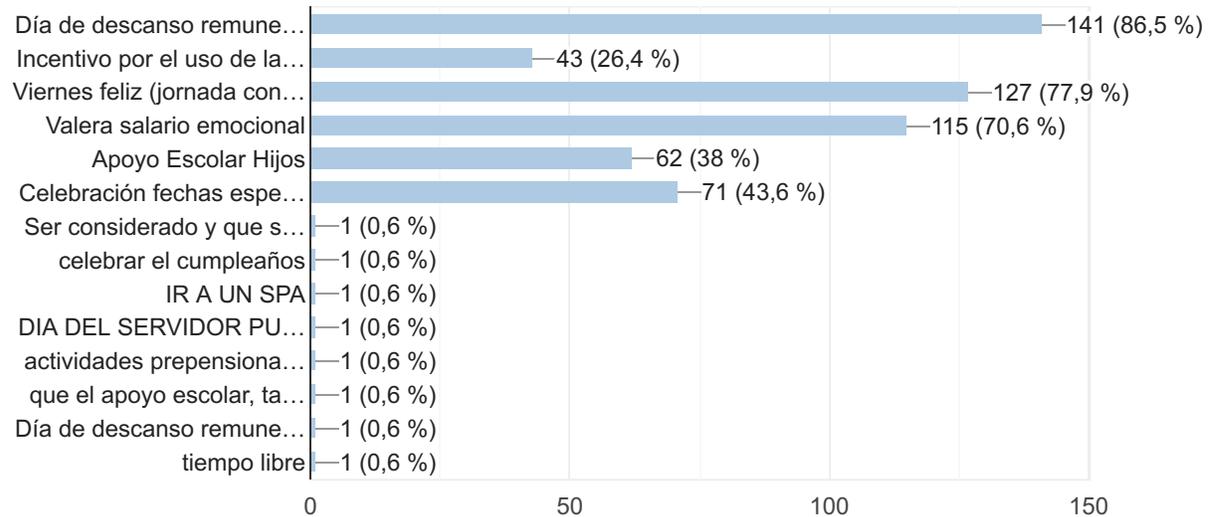
Intervención de Clima Laboral

163 respuestas



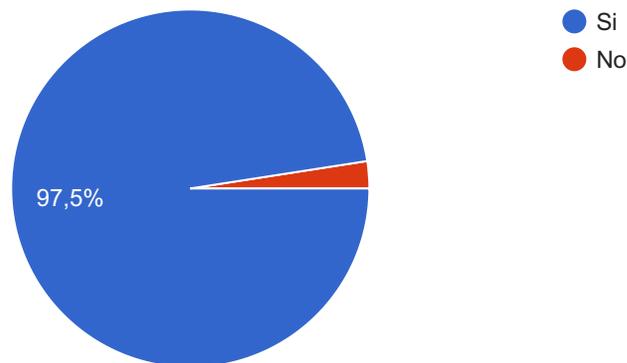
¿Qué salario emocional le gustaría recibir?

163 respuestas



¿Le gustaría contar con alianzas que lo beneficien para obtener productos a precios económicos o con descuentos especiales al presentar el carné institucional o haciendo presencia en las instalaciones de la Superservicios?

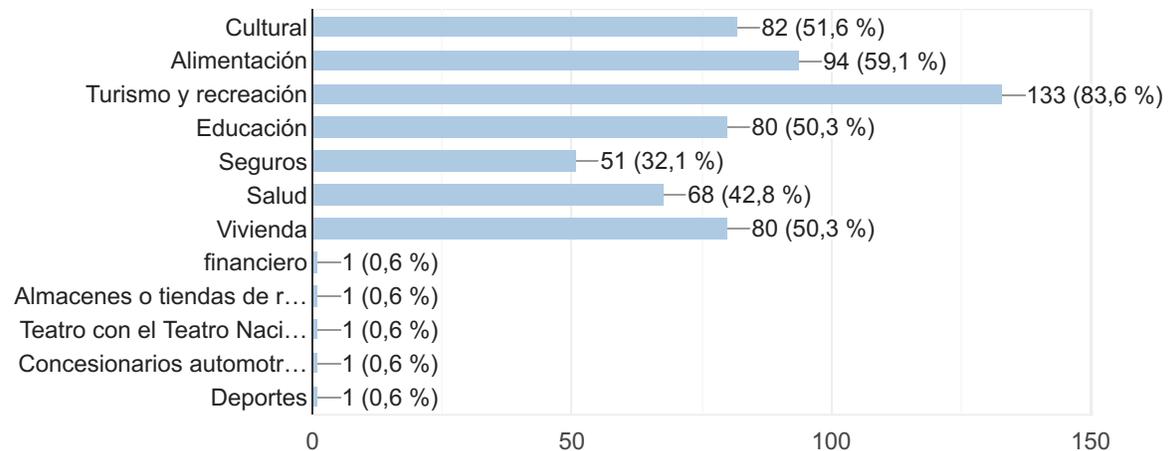
163 respuestas



Sección sin título

¿Con qué alianzas le gustaría contar?

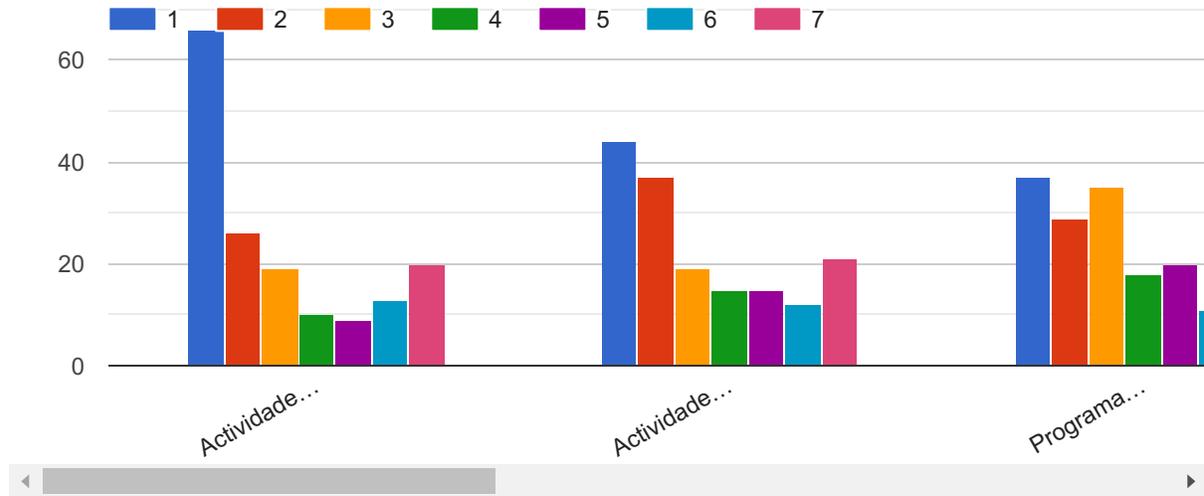
159 respuestas



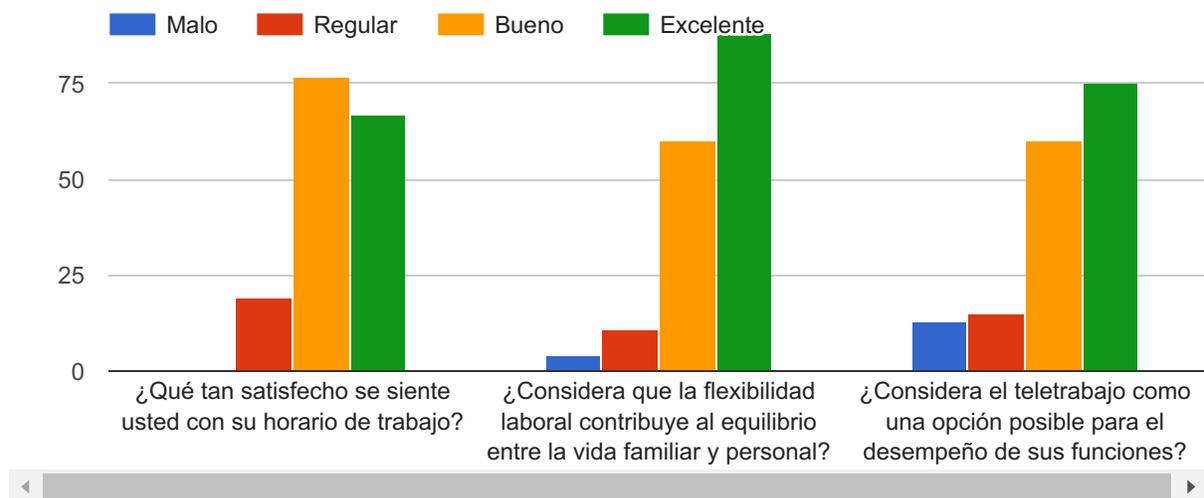
Sección sin título



¿Qué actividades considera deben tener prioridad en el Programa de Bienestar Social? (Clasifique en orden de importancia de 1 a 7, siendo 1 la primera actividad en prioridad y 7 la última).

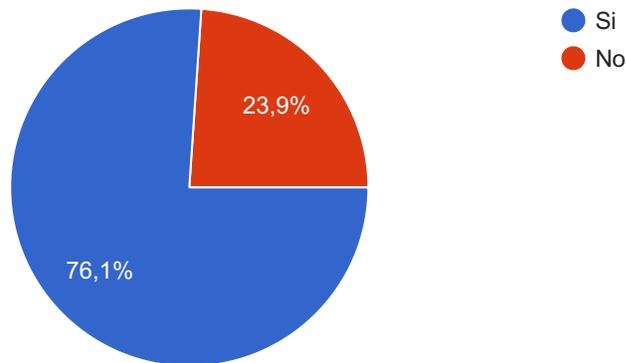


¿Cómo evalúa los horarios flexibles y el teletrabajo implementado en la entidad?



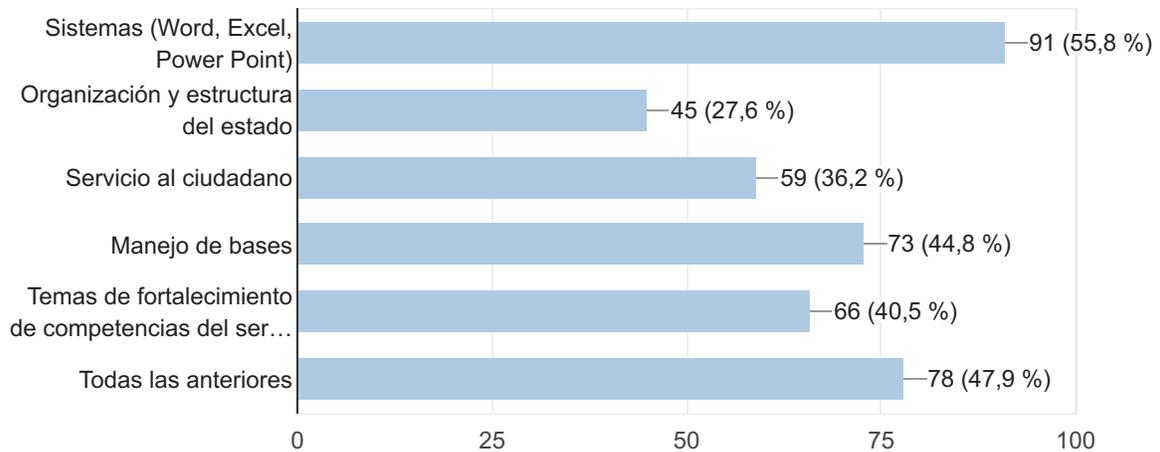
¿Es de su interés tomar cursos de educación continua dentro de la entidad fuera de los horarios laborales?

163 respuestas

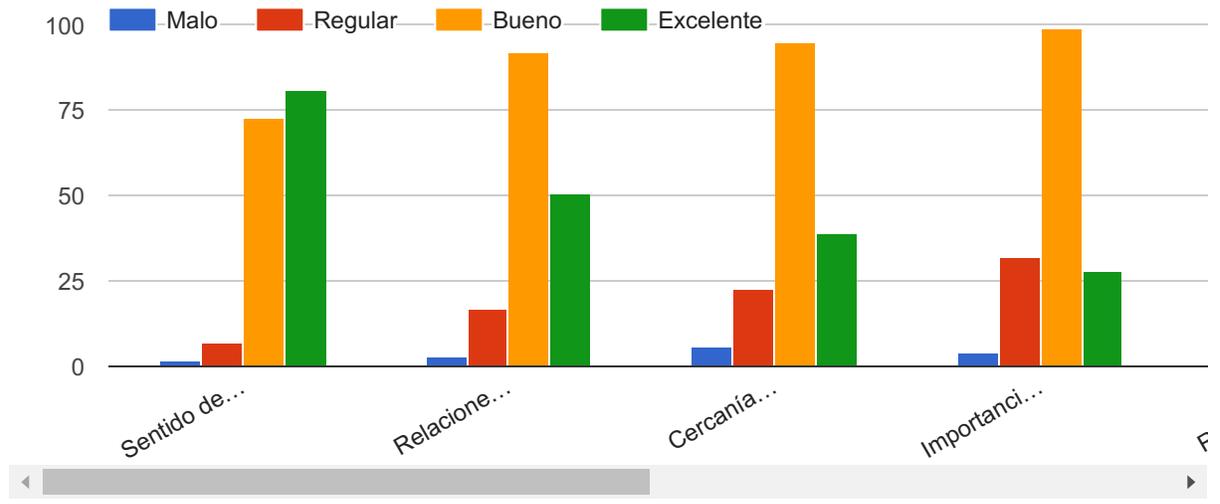


De los siguientes temas, cuál considera necesarios para el cumplimiento de las funciones generales de un servidor público

163 respuestas

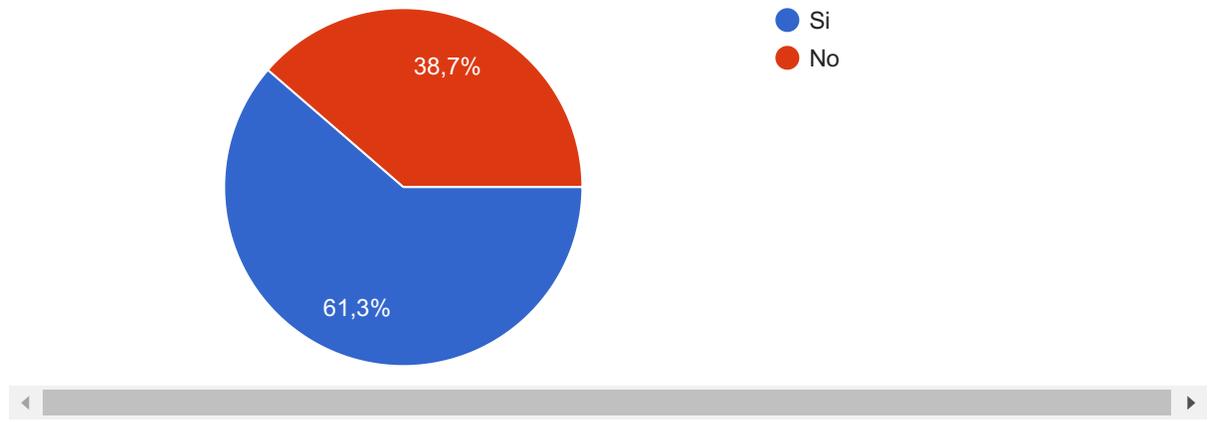


Califique la satisfacción con su ambiente de trabajo



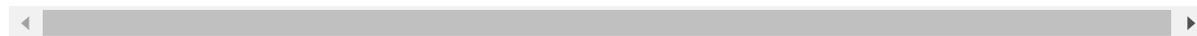
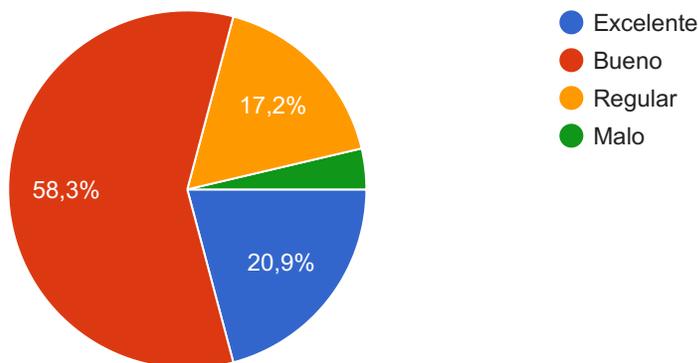
¿Ha utilizado los servicios de recreación que la Caja de Compensación Compensar ofrece en sus centros, hoteles y sedes?

163 respuestas



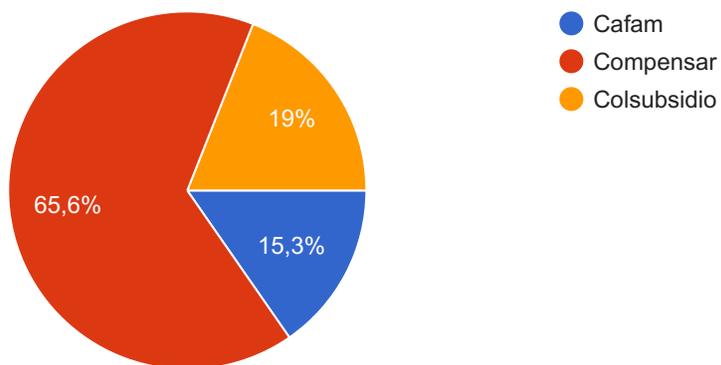
¿Cómo califica los servicios ofrecidos por la caja de Compensación Familiar Compensar?

163 respuestas



¿Cuál es la Caja de Compensación de su preferencia?

163 respuestas



Tiene alguna sugerencia en materia de Bienestar para mejorar la gestión en el año 2019

91 respuestas

Ninguna

no

NO

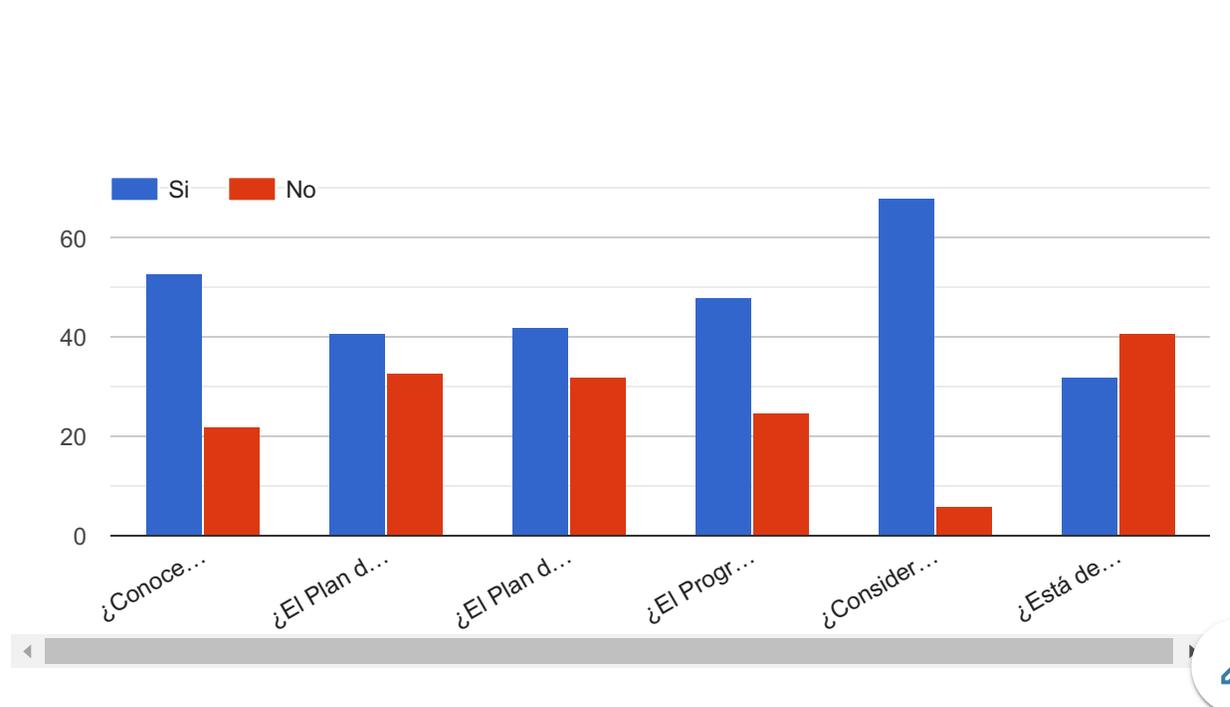
esperaría que no se retrocediera en ninguno de los beneficios obtenidos en vigencias 2017-2018 y si fuera posible se incrementaran pero nunca se disminuyeran

El clima laboral debe ir mas enfocado a los coordinadores ya al estan anclados a los puestos y no escuchan.

Nunca se olviden que el sentido de pertenencia comienza con el interès de la entidad por el individuo por ello el Gimnasio y semanas de salud son muy importantes

Me gustaría que continuarán los cursos de inglés, me parece una muy buena oportunidad.

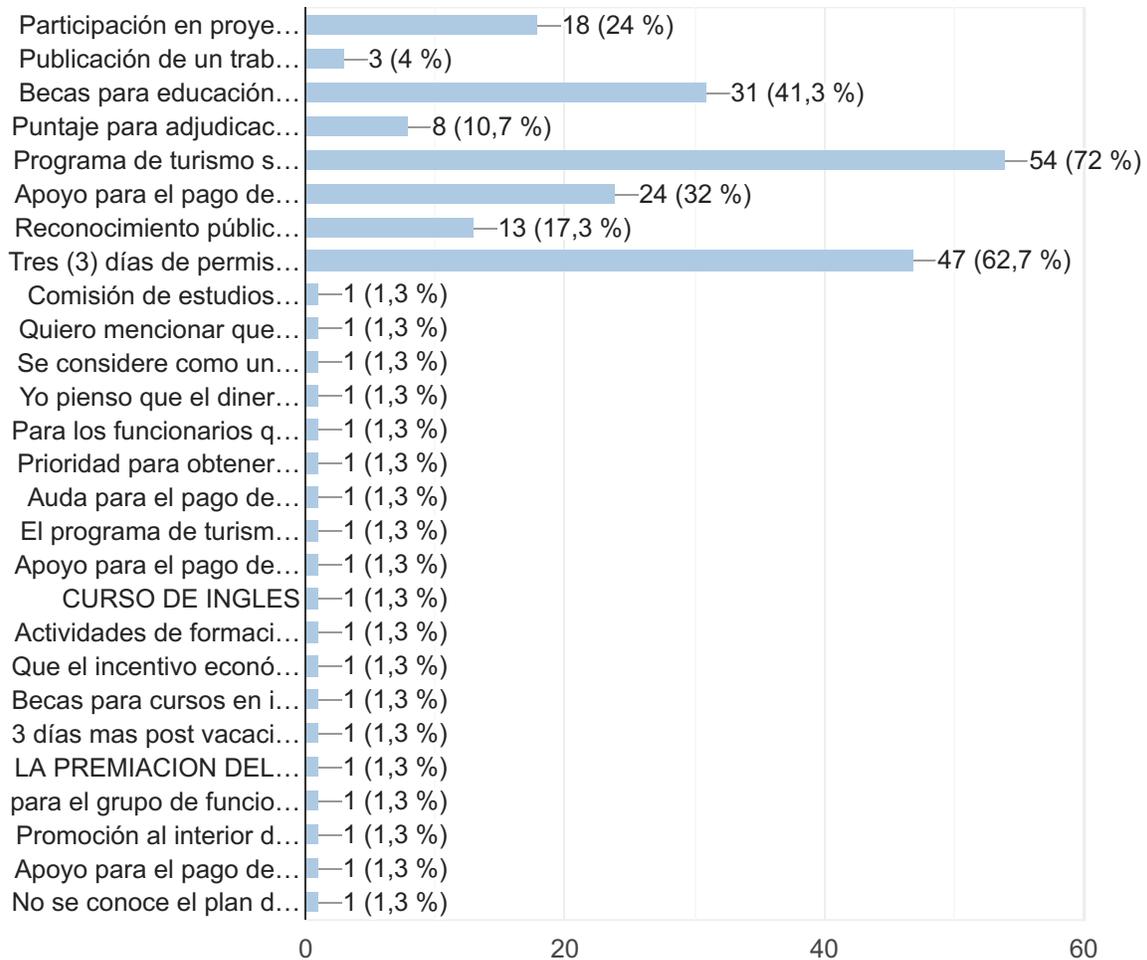
SISTEMA DE ESTÍMULOS



Incentivos por desempeño individual

Teniendo en cuenta el Plan de Incentivos ¿Qué incentivo le gustaría recibir?

75 respuestas

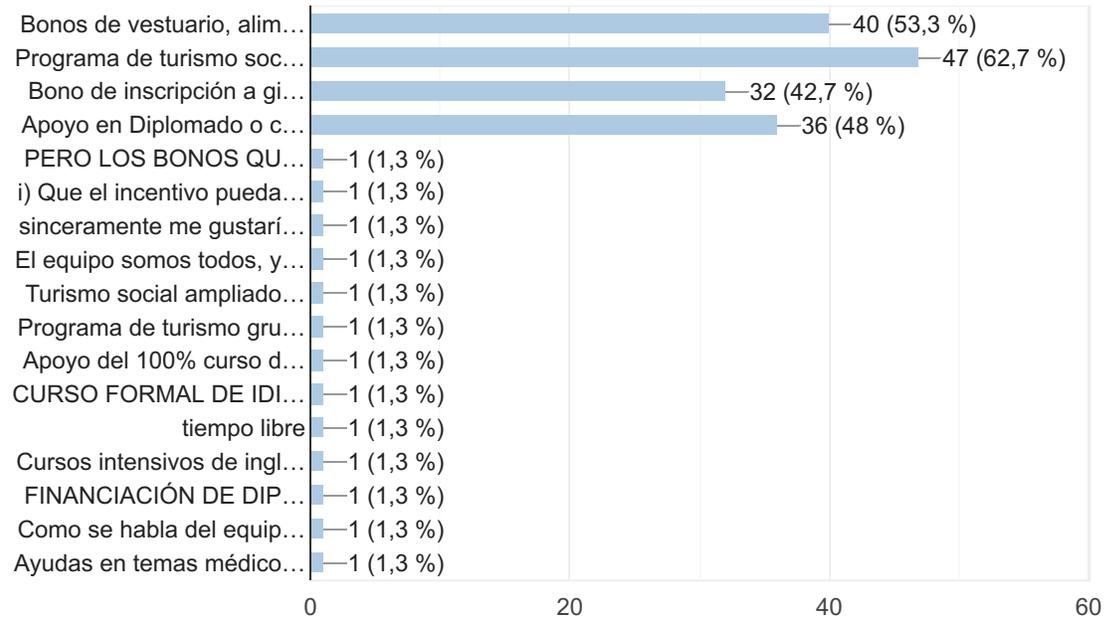


Incentivos por equipos de trabajo



Teniendo en cuenta el Plan de Incentivos ¿Qué incentivo le gustaría recibir?

75 respuestas



¡Muchas gracias por su colaboración, su opinión es muy importante para nosotros!

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Notificar uso inadecuado](#) - [Términos del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios



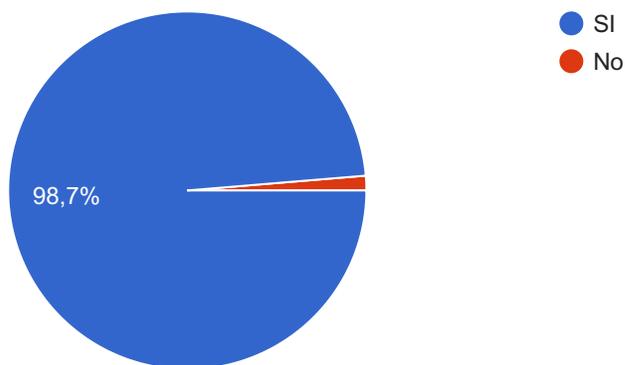
ENCUESTA DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE BIENESTAR SOCIAL 2021

227 respuestas

[Publicar datos de análisis](#)

¿Autorizas?

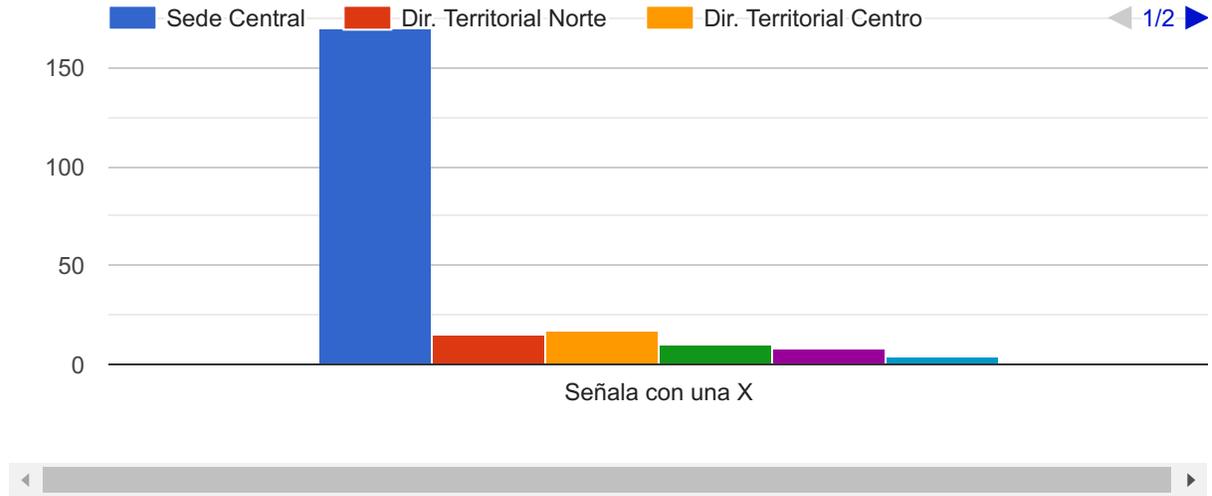
227 respuestas



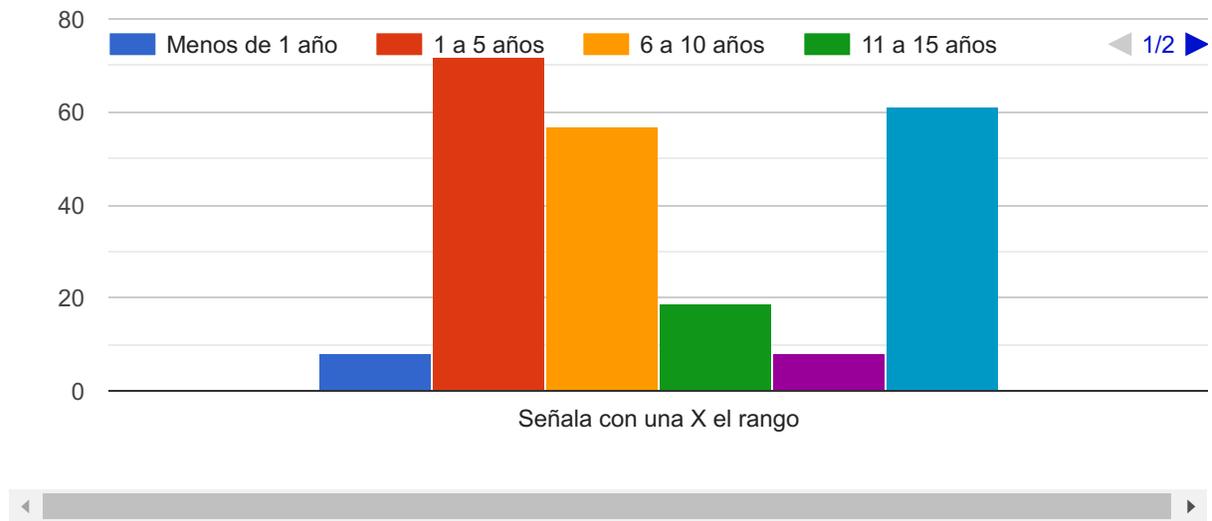
Datos de tu trabajo y de ti



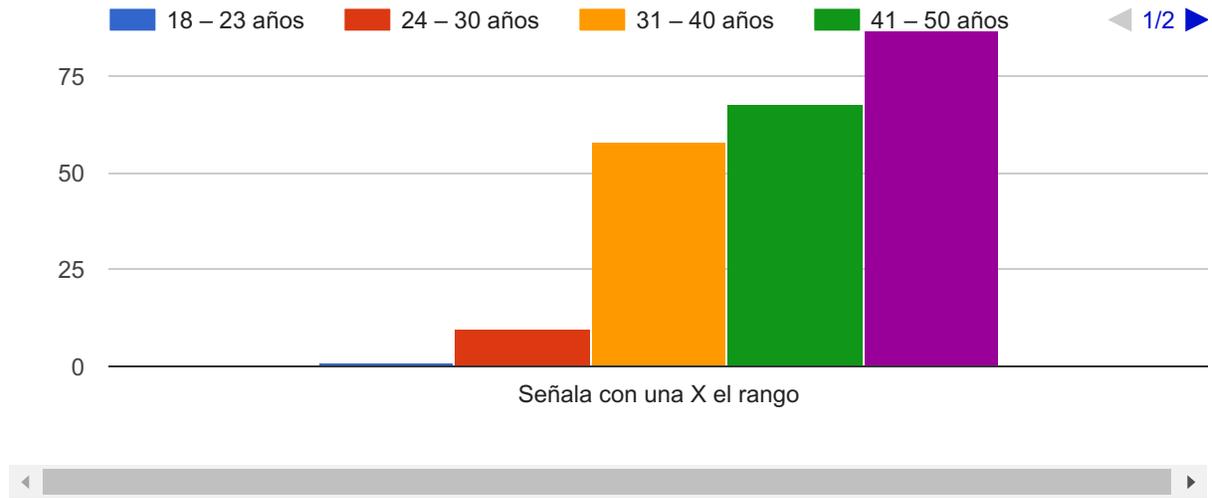
Señala a cuál sede perteneces



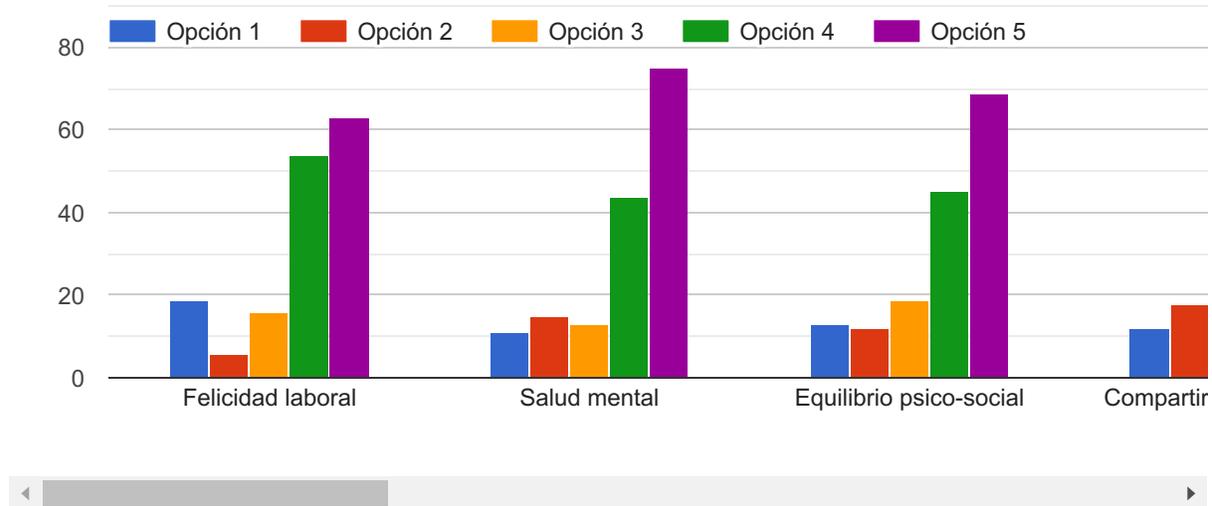
Señala el tiempo de servicio en la Entidad



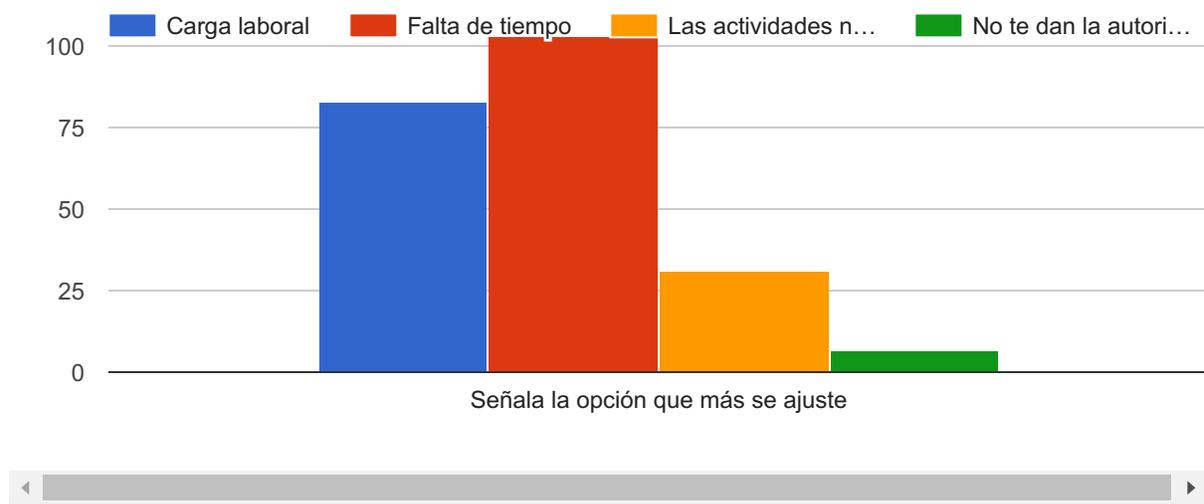
¿En qué rango de edad te encuentras?



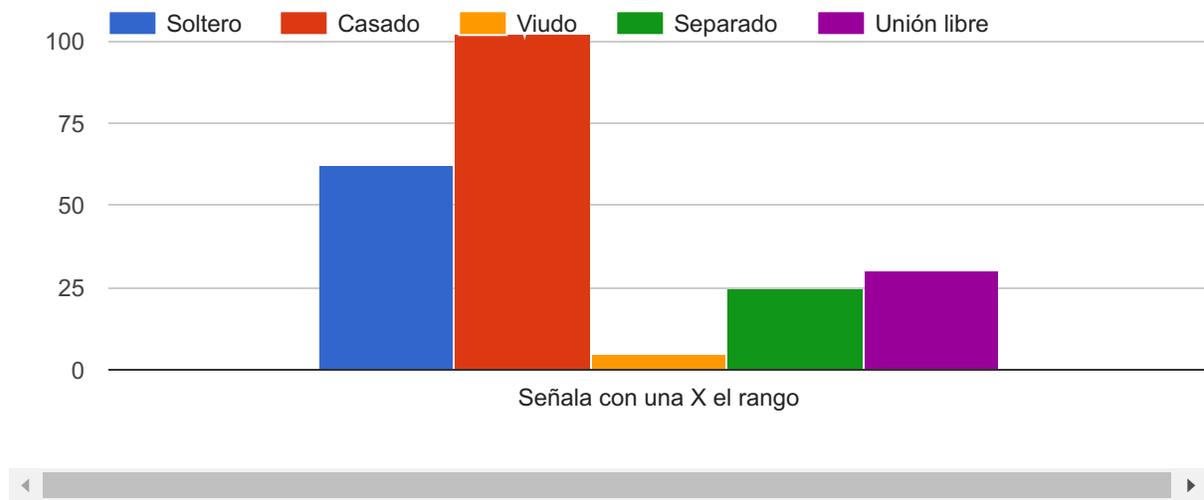
¿Califica entre 1 y 5 cada una de estas actividades siendo 1 deficiente y 5 excelente?



¿Por cuál de estos motivos NO participarías en las actividades de Bienestar Social?

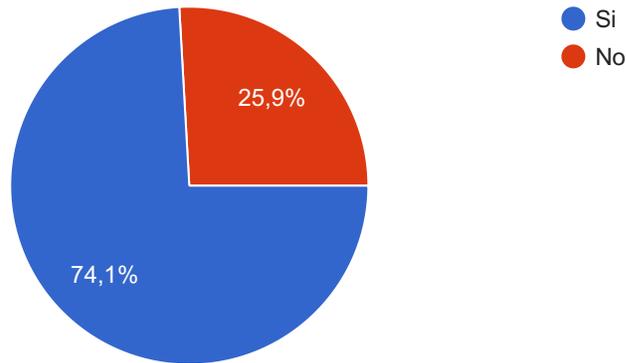


¿Cual es tu estado civil?



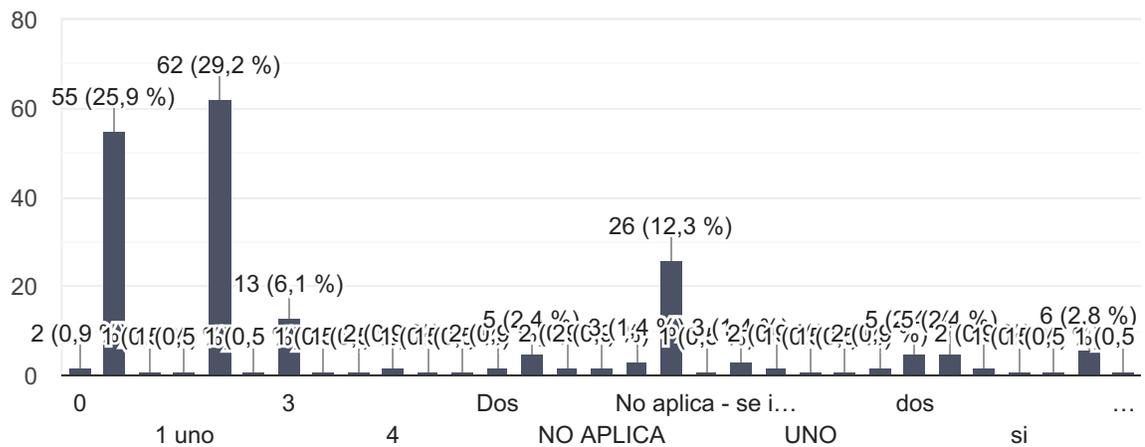
¿Tienes hijos?

224 respuestas



¿ Cuantos hijos tienes? Si no tienes hijos escribe "No aplica"

212 respuestas

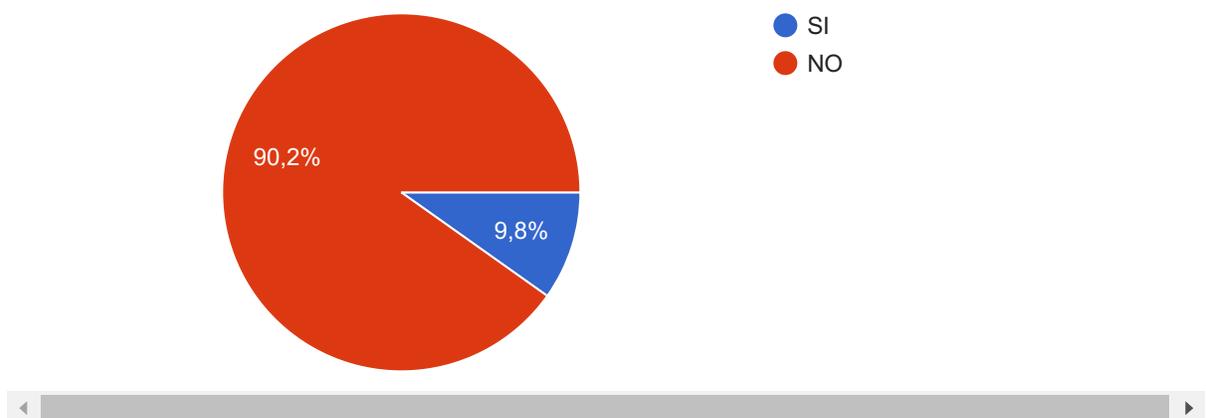


¿Señala en qué rango de edad se encuentran tus hijos?



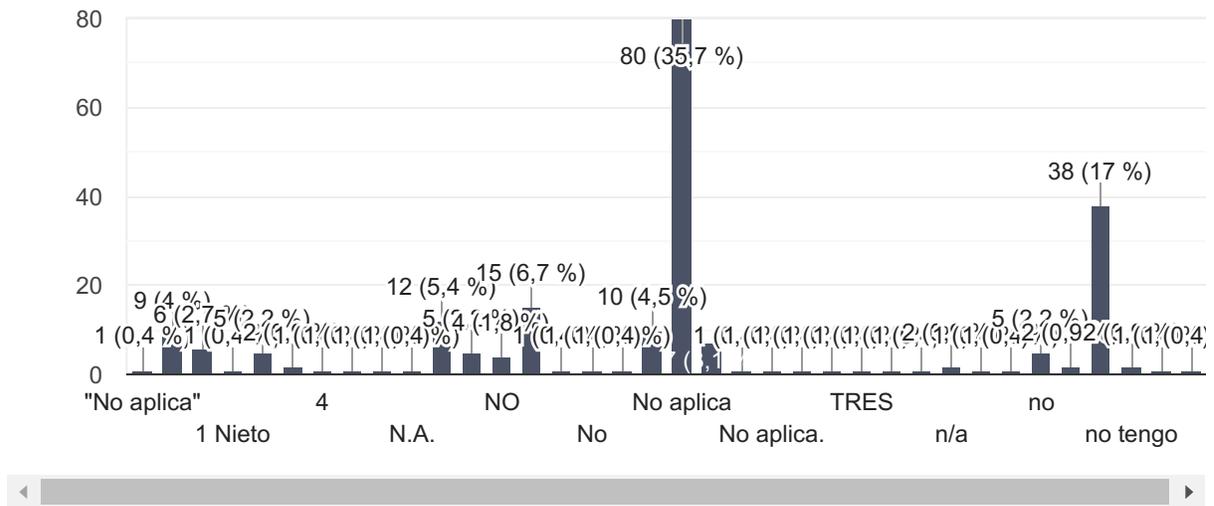
¿Tienes la fortuna de ser abuelo?

224 respuestas

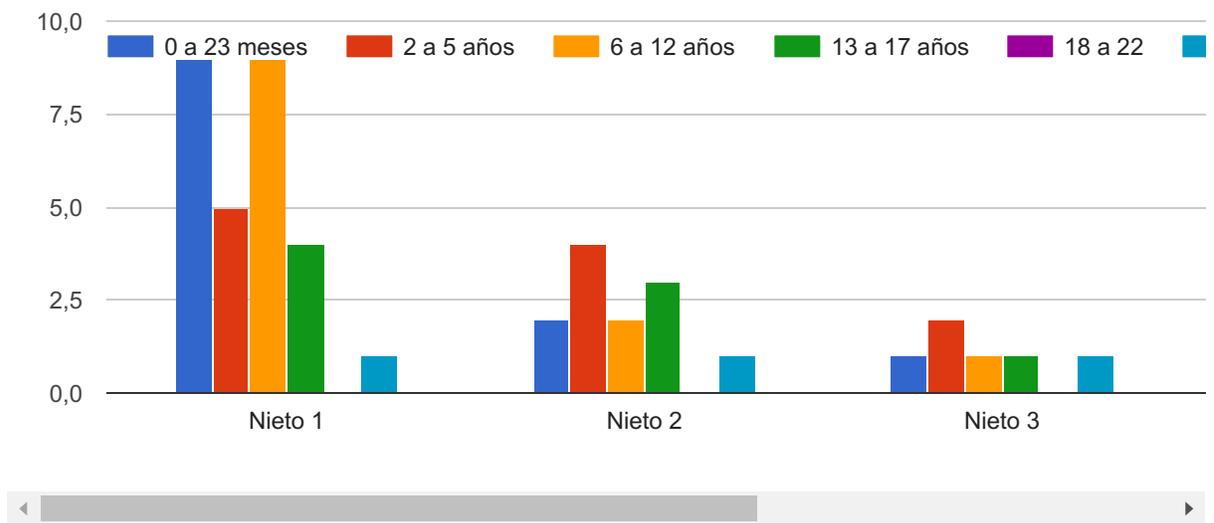


¿Cuántos nietos tienes? si respondiste "no" escribe "No aplica"

224 respuestas

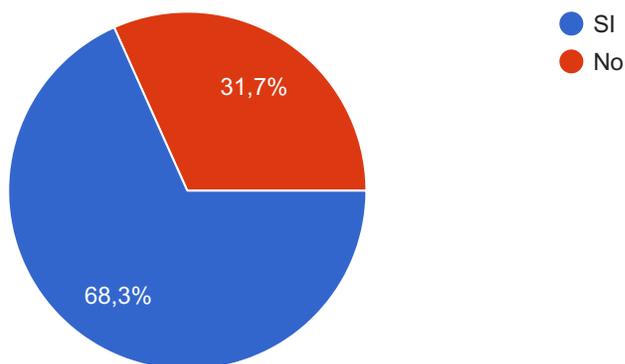


Señala por favor el rango de edad en que se encuentran tus nietos



¿Tienes vivienda propia? (Si tienes crédito entiéndase como propia).

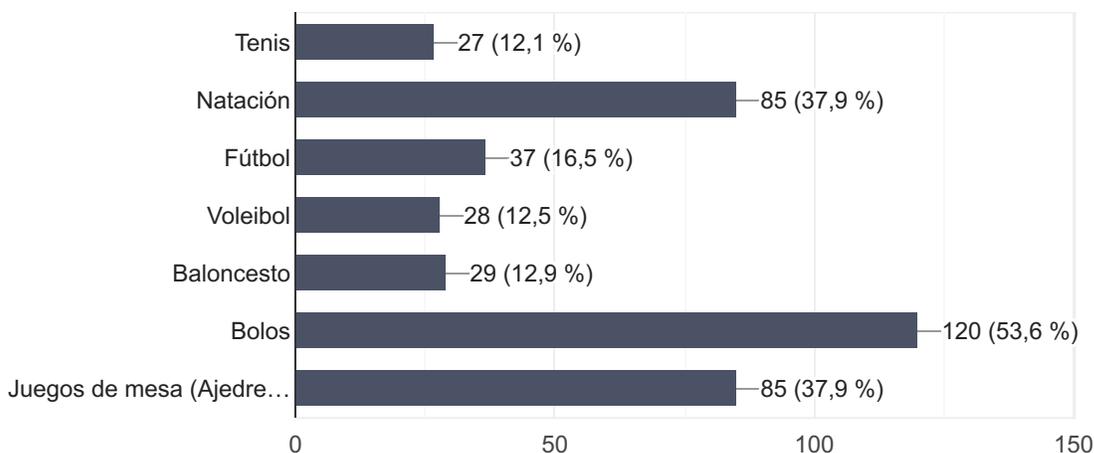
224 respuestas



Actividades que más te gustan

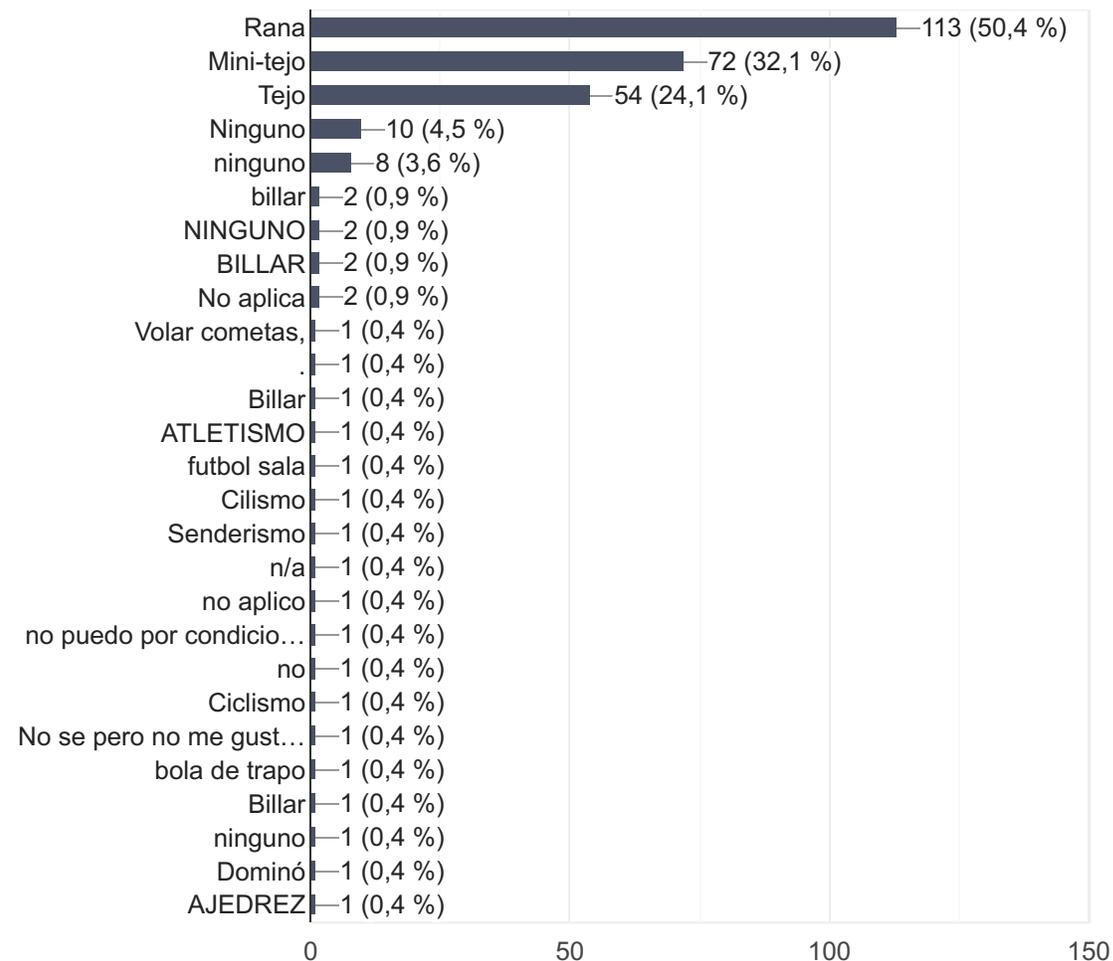
Actividades deportivas

224 respuestas



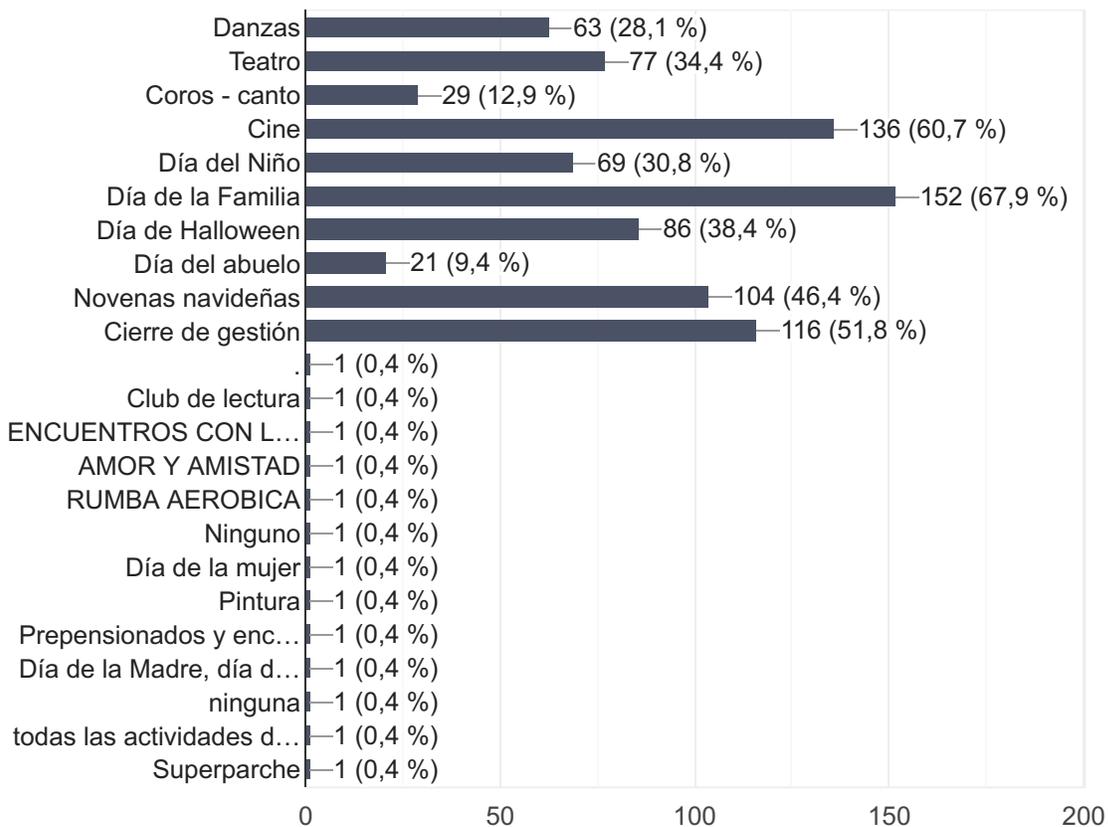
Deportes autóctonos

224 respuestas



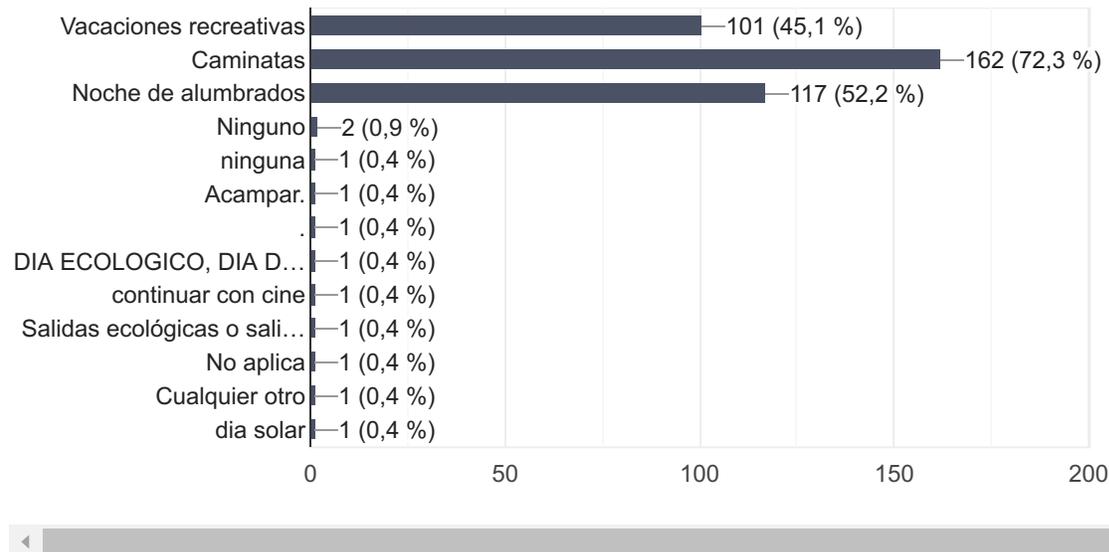
Actividades culturales y artísticas

224 respuestas



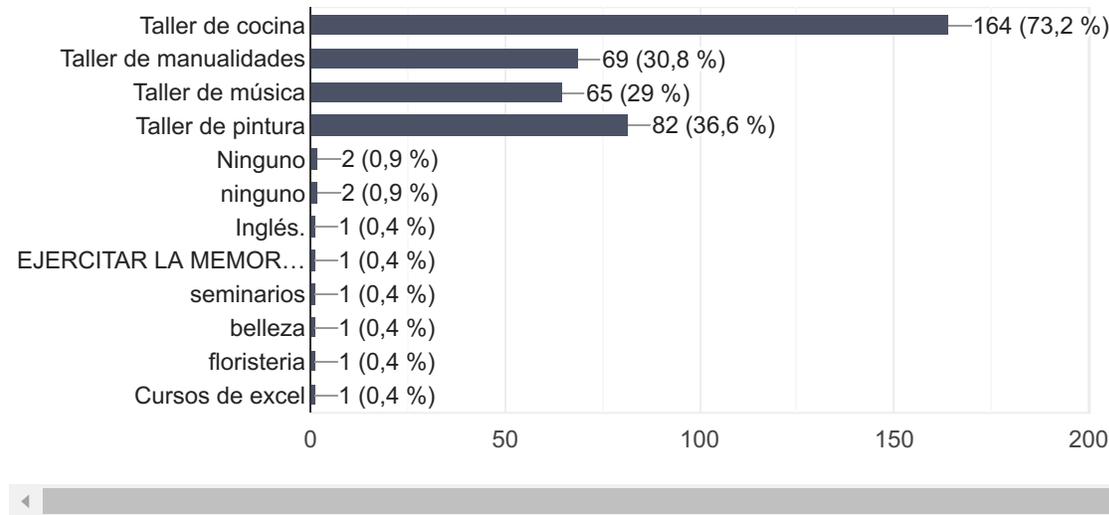
Actividades recreativas y vacacionales

224 respuestas



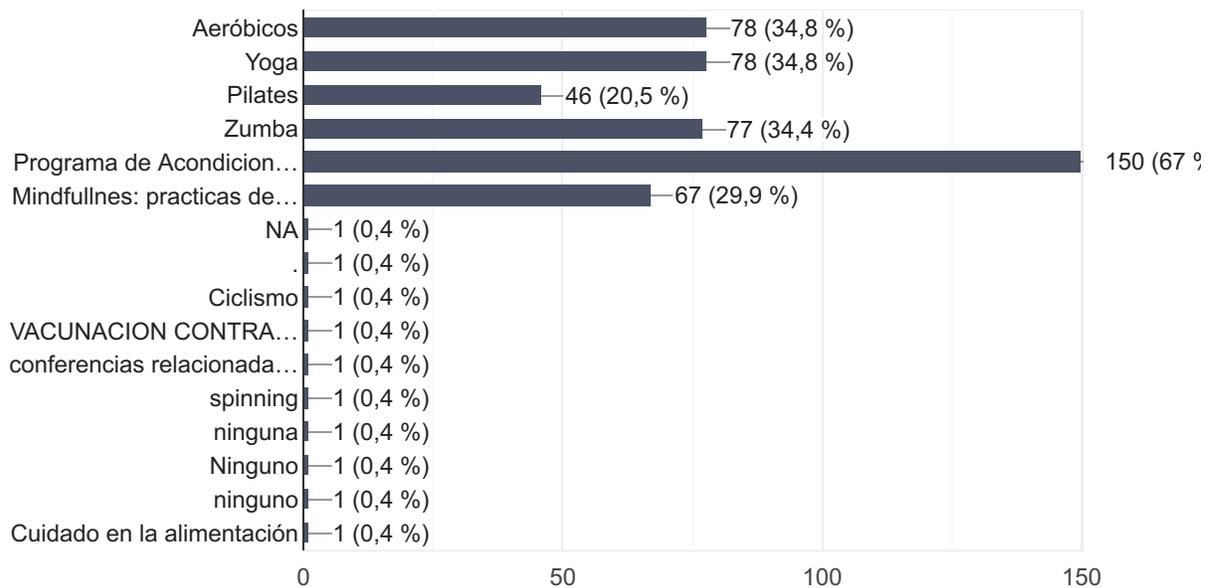
Actividades capacitación informal

224 respuestas



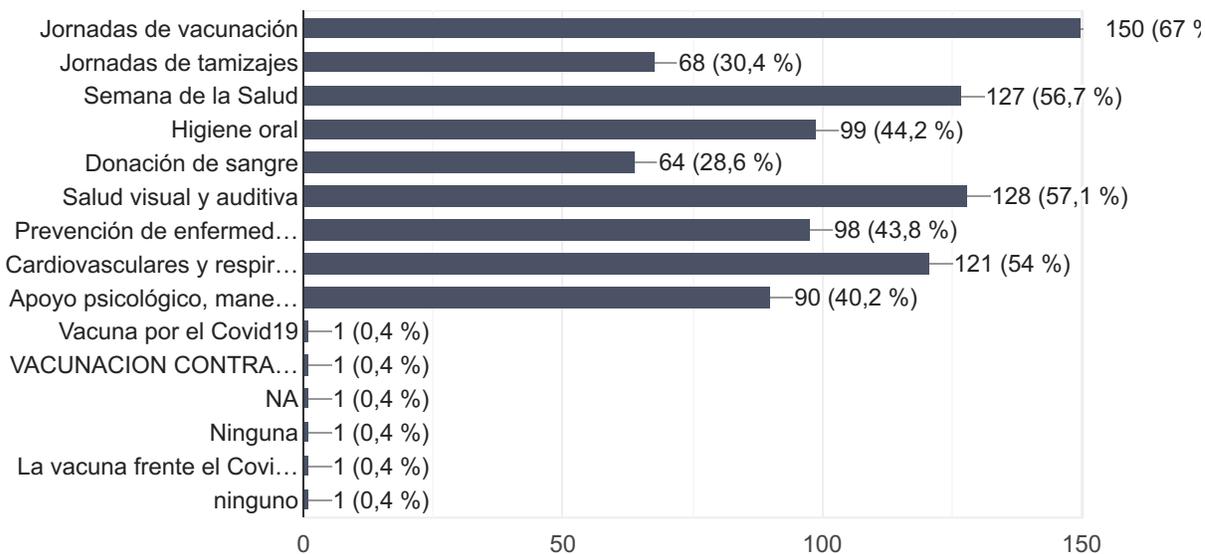
Actividades de autocuidado

224 respuestas



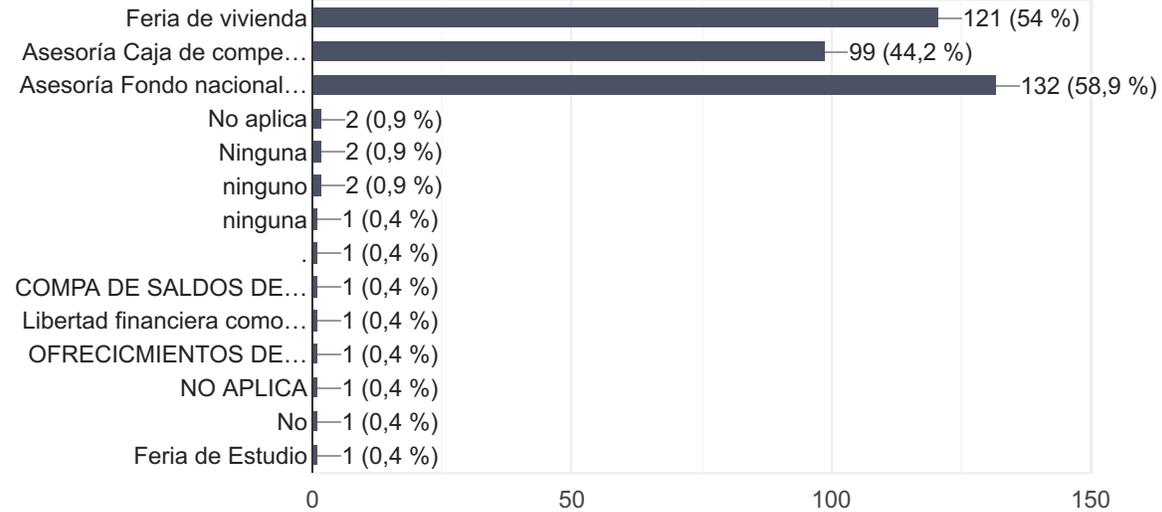
Promoción y prevención

224 respuestas



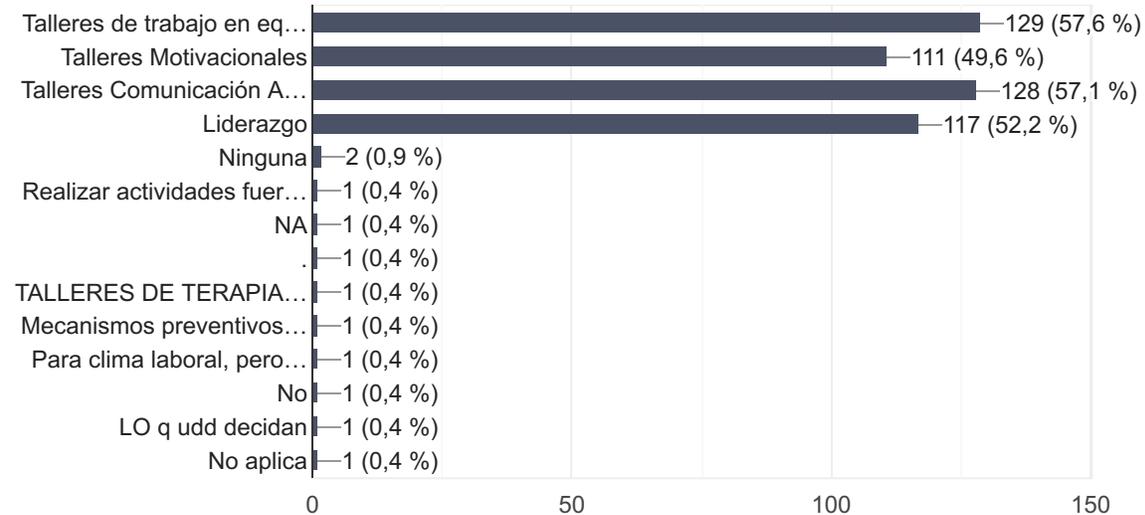
Vivienda

224 respuestas



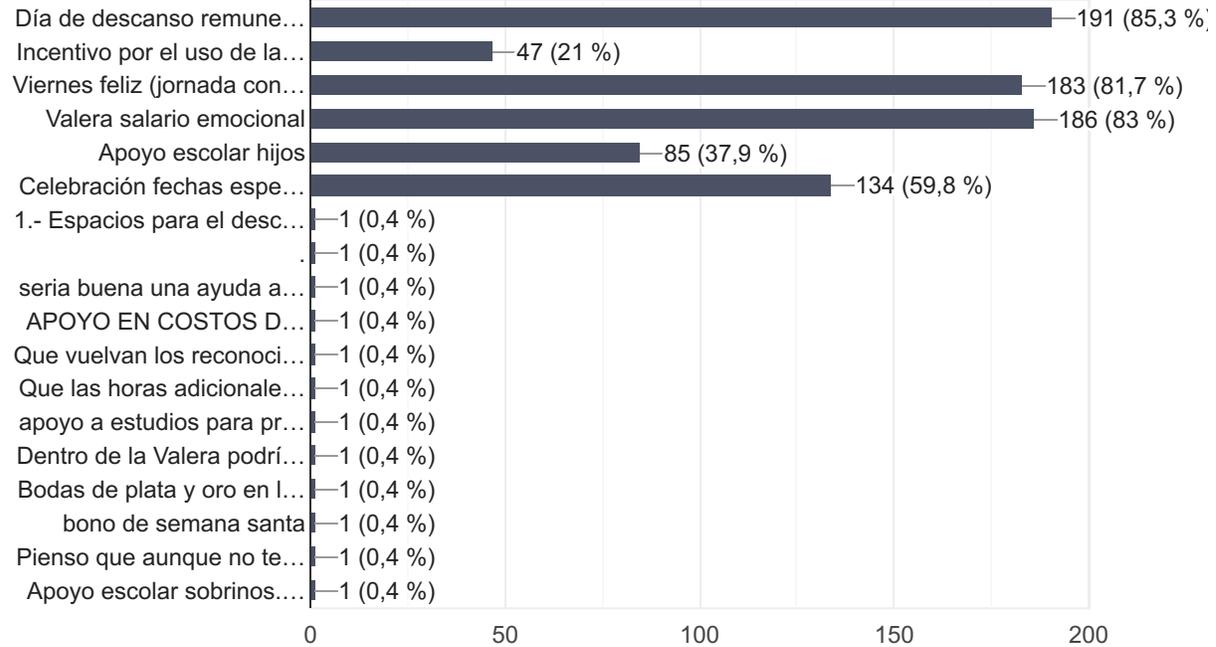
Intervención de Clima Laboral

224 respuestas



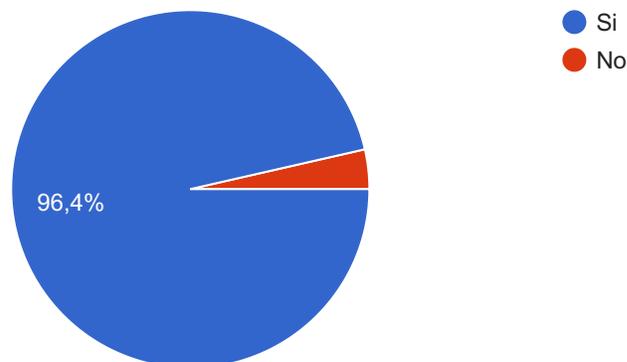
¿Qué salario emocional te gustaría recibir?

224 respuestas



¿Te gustaría contar con alianzas que te beneficien para obtener productos a precios económicos o con descuento especial al presentar el carné institucional o haciendo presencia en las instalaciones de la Superservicios?

224 respuestas

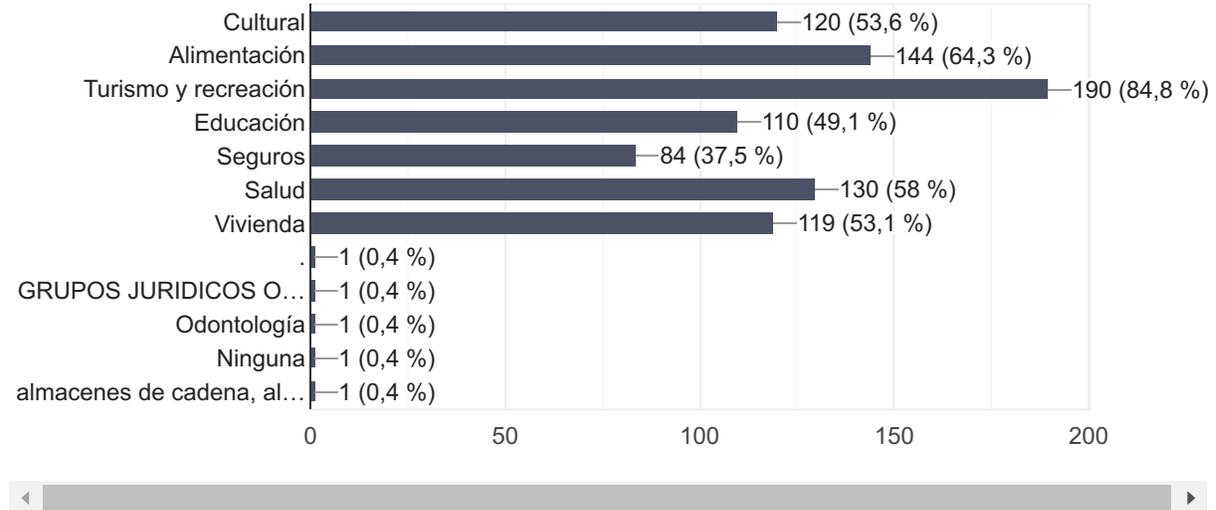


Alianzas estratégicas



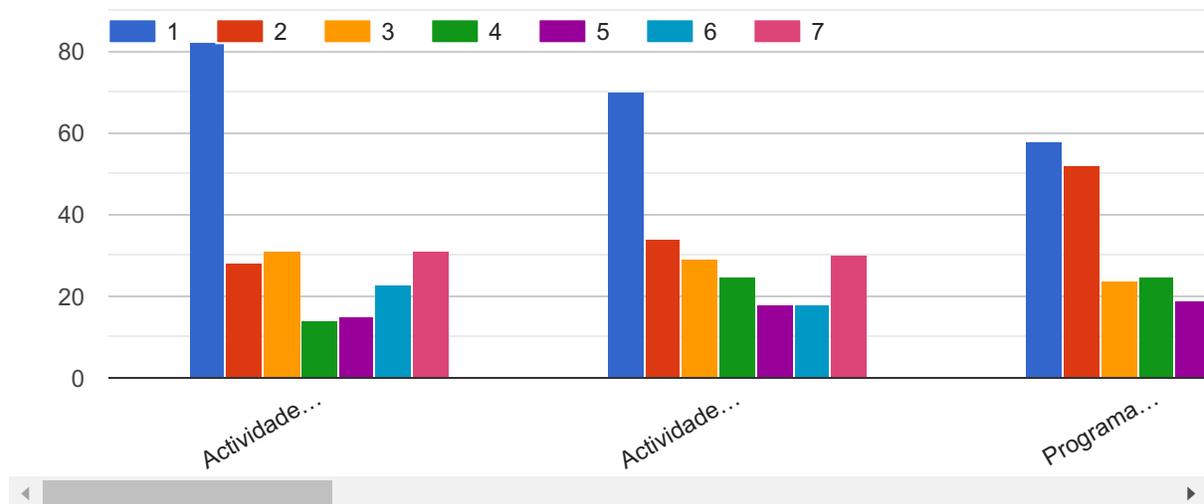
¿Con qué alianzas te gustaría contar?

224 respuestas

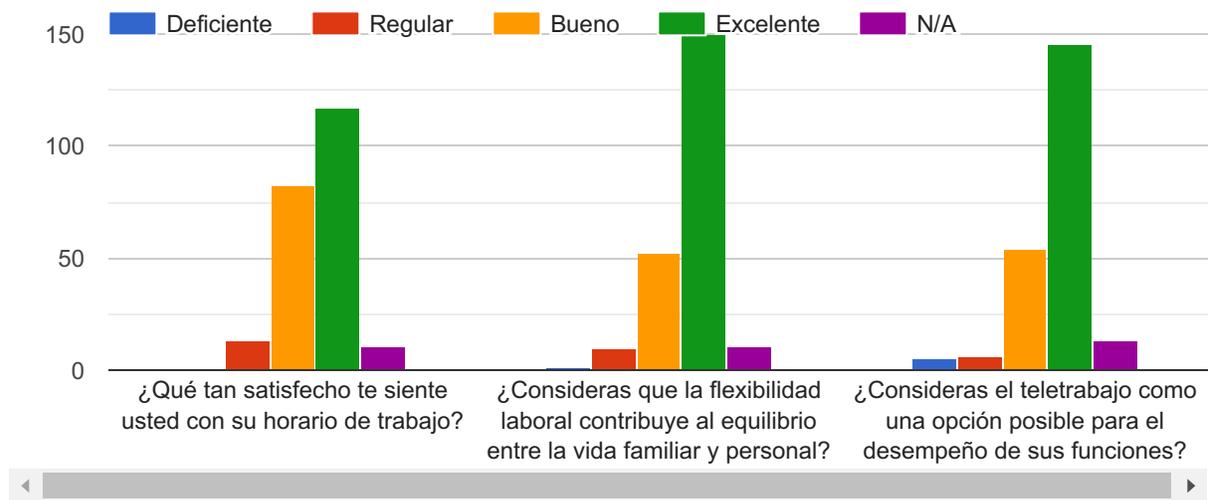


¿Cuáles son tus prioridades?

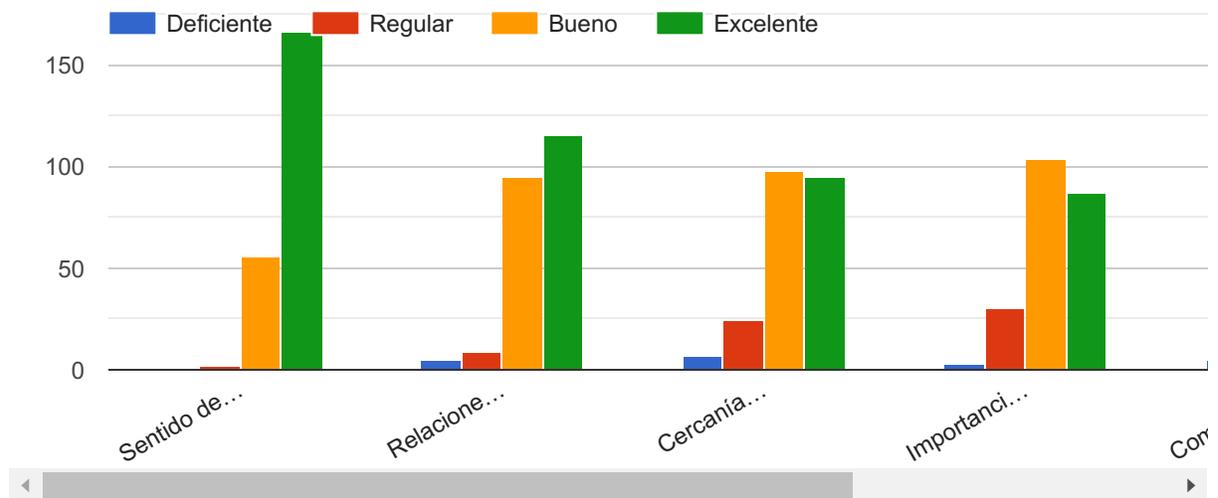
¿Qué actividades consideras deben tener prioridad en el Programa de Bienestar Social? (Clasifica en orden de importancia de 1 a 7, siendo 1 la primera actividad y 7 la última).



¿Cómo evalúas los horarios flexibles y el teletrabajo implementado en la Entidad?

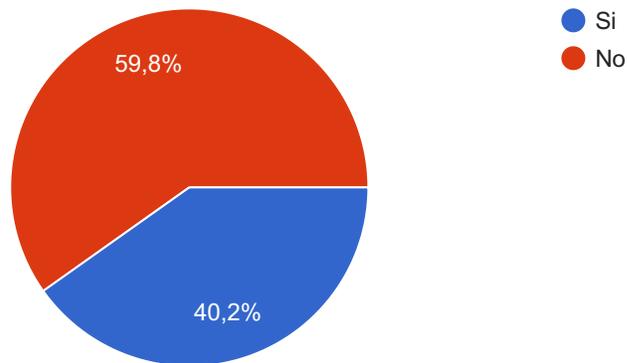


Califica la satisfacción con tu ambiente de trabajo



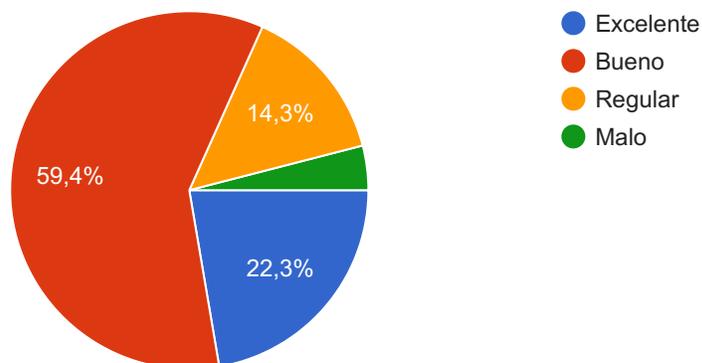
¿Has utilizado los servicios de recreación que la Caja de Compensación ofrece en sus centros, hoteles y sedes?

224 respuestas



¿De acuerdo con la sede en la cual trabajas por favor califica los servicios ofrecidos por la Caja de Compensación Familiar?

224 respuestas



¿Cuál es la Caja de Compensación de tu preferencia?

224 respuestas

Compensar

COMPENSAR

compensar

Colsubsidio

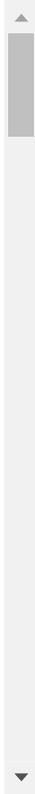
CAFAM

Cafam

COMFENALCO

Compensar

COLSUBSIDIO



Tienes alguna sugerencia en materia de Bienestar para mejorar la gestión en el año 2021

135 respuestas

Ninguna

NINGUNA

ninguna

NO

no

No

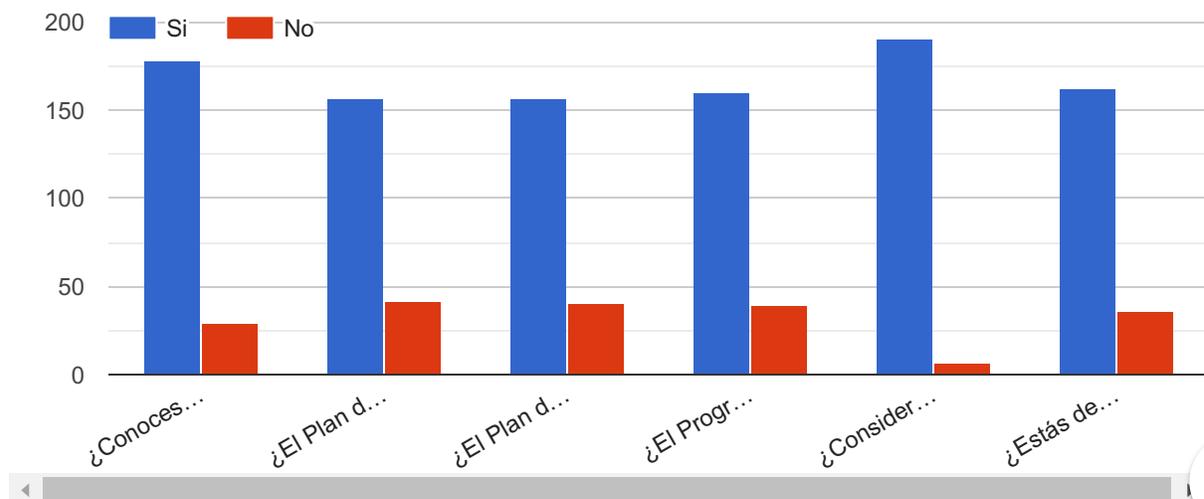
Considerar que la carga laboral no permite tomar actividades dentro del horario laboral

CONFERENCIAS DE SALUD EMNTAL Y MANEJO EMOCIONAL

Que de ser posible en el reconocimiento a los "Meiores Servidores Públicos de

SISTEMA DE ESTÍMULOS

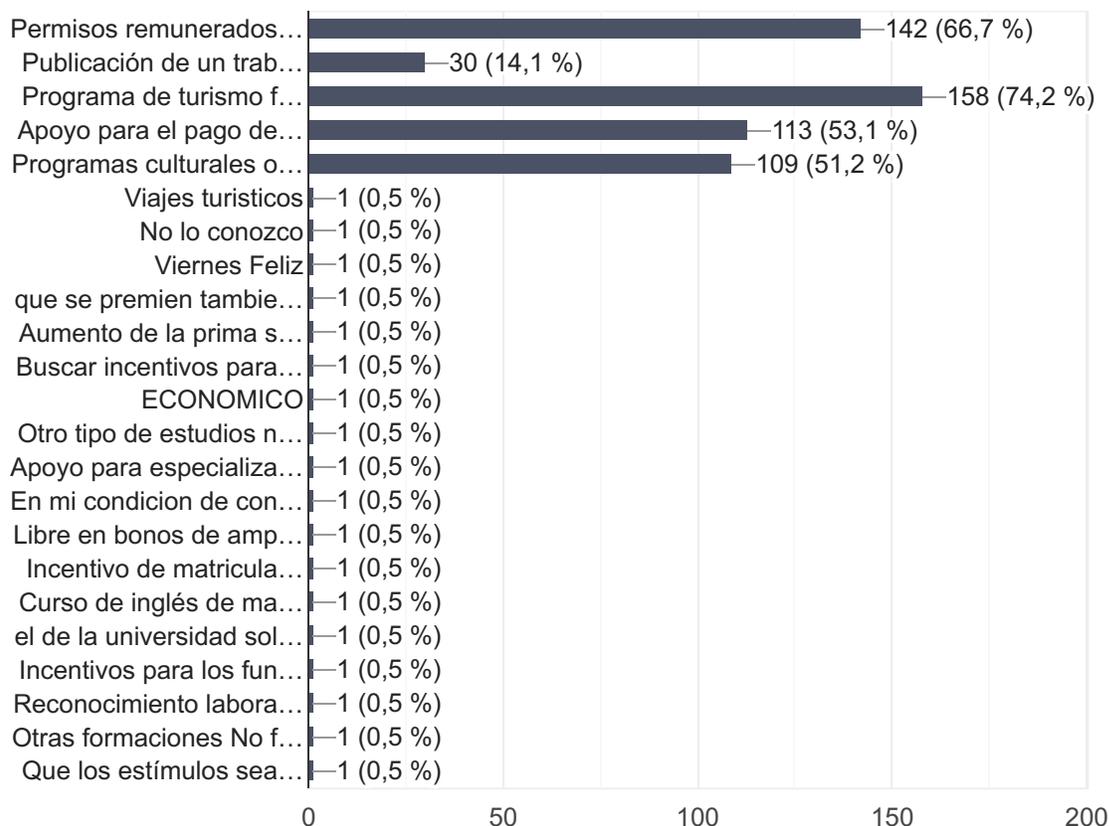
¿Deseamos saber qué piensas?



Incentivos por desempeño individual

Teniendo en cuenta el Plan de Incentivos ¿Qué incentivo te gustaría recibir?

213 respuestas

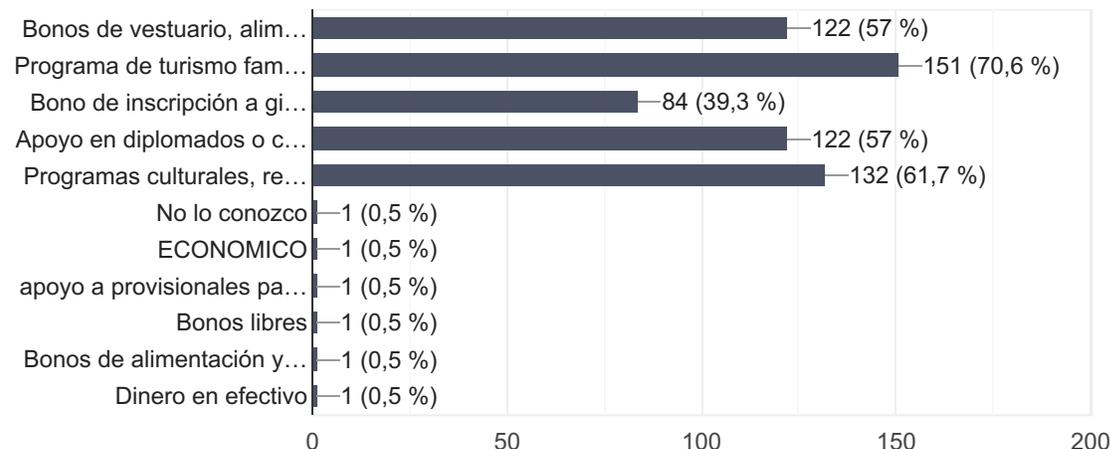


Incentivos por equipos de trabajo



Teniendo en cuenta el Plan de Incentivos ¿Qué incentivo te gustaría recibir?

214 respuestas



¡Muchas gracias por tu colaboración, tu opinión es muy importante para nosotros!

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Notificar uso inadecuado](#) - [Términos del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios



MAPA DE REVISIÓN.

Tipo de documento	Acciones	Tema	Nombre de documento	Conceptos claves	Año	Autor	Observaciones	Tesis o postulado
Artículo Salud publica	Consulta	Estres laboral	El Estrés laboral y su prevención	Estres laboral, clima organizacional	2021	Fernando Mansilla Izquierdo, Jefe de la Unidad de Psicosociología	Artículo sobre prevención y salud	El estrés laboral es un fenómeno frecuente que afecta a la sociedad y su nivel ha aumentado debido al cambio que han venido teniendo los tipos de trabajo en las últimas décadas. Afecta el bienestar tanto físico como psicológico de los trabajadores y esto afecta el clima organizacional. Este se da como resultado de la interacción de las demandas de trabajo y el control que se ejerce sobre un trabajador y surge cuando estas demandas de trabajo son altas al igual que la capacidad de control de la toma de decisiones es baja por falta de recursos.
Libro	Consulta	Estres laboral	Clima Organizacional: Trabajo, salud, y factores psicosociales. Mexico: Ediciones El Manual Moderno.	Estrés Laboral	2015	Jesús Felipe Uribe Prado	Aspectos que intervienen en el libre desarrollo de los empleados de una organización	Dado a las diferentes situaciones que enfrenta el país, el sector laboral se ha visto afectado en diferentes aspectos uno de ellos es la productividad, según estudios realizados ha demostrado que el estrés laboral es una causa, (Uribe, 2015) menciona algunas variables que pueden estar relacionadas al estrés laboral como: Evitación del trabajo, el genera preocupación por llegar tarde al trabajo. El bienestar emocional, para lo cual es importante mencionar que donde hay una buena satisfacción laboral, hay un aumento en el bienestar emocional y así mismo laboral. El compromiso con la organización, en el cual se debe motivar al empleado ante las frustraciones como controlar los impulsos, esto se puede dar por las demandas en tareas y/o actividades, Otras variables pueden ser también un mal liderazgo, una comunicación poco efectiva, cohesión y falta de motivación. (pg. 99-101).
Artículo Academico	Consulta	Bienestar Laboral	Estresores laborales y bienestar en el trabajo en personal aeronáutico de cabina.	Bienestar Laboral	2015	Carla Aguirre - Mirian Rossana Vauro - Javier Labarthe Carrara	Definición de Bienestar Laboral	Aguirre, Vauro, Labarthe,(2015), definen el bienestar laboral dentro de las organizaciones como la generación de satisfacción en la vida de los colaboradores, por lo anterior, el nivel de estrés se debe considerar bajo, y debe existir una buena adherencia del personal hacia las organizaciones, de esta manera se lograra que el estrés no sea un factor que atente contra el bienestar laboral de la organización, sino que sea un factor clave en la vida personal y laboral de los colaboradores. (Aguirre, Vauro, & Labarthe, 2015)

Revista Internacional Administración & Finanzas	Consulta	Clima Organizacional	Relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una Pequeña Empresa Familiar	Clima laboral	2015	Peña Cárdenas, M. C., Díaz Díaz, M. G. y Carrillo Puente, A (Maricela Carolina Peña Cárdenas Ma. Guadalupe Díaz Díaz Alejandra Carrillo Puente)	Definición organización y clima laboral, en empresas Familiares y emprendimientos.	actualidad es de gran importancia para casi todas las empresas familiares y las diferentes organizaciones, por su gran importancia e influencia en todos los procesos de Gestión Humana, como la comunicación, la toma de decisiones, la solución de problemas, el aprendizaje, la motivación, y su repercusión en la eficiencia de la organización y en la satisfacción de sus miembros. (PP. 38), por lo anterior, es de vital importancia que los empleados cuenten con los elementos necesarios a la hora de ejecutar las diferentes actividades, sabiendo que los empleados motivados y con un buen clima organizacional tiende a ser más productivos y comprometidos con la misma, es importante mencionar que la clave del éxito de cualquier organización es el grupo de empleados y sus distintos talentos, pues su trabajo es de gran importancia para el cumplimiento y logro de objetivos y metas institucionales.
Introducción a la Teoría General de la Administración	Consulta	Clima Organizacional	Introducción a la Teoría General de la Administración	Clima laboral	2019	Idalberto Chiavenato	Paralelo entre clima Organizacional y la Moral	El concepto de clima organizacional se deriva del de moral. El clima es el ambiente psicológico y social que existe en una organización que condiciona el comportamiento de sus miembros. Una moral elevada conduce a un clima receptivo, amistoso, cálido y agradable, mientras que la moral baja casi siempre provoca un clima negativo, adverso, frío y desagradable. Las investigaciones comprueban que trabajar en un clima organizacional agradable hace que las personas se sientan más satisfechas con el trabajo. Como veremos más adelante, la teoría conductual dio mucha importancia al clima organizacional
Libro	Consulta	Capacitación	Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones	Capacitación	2019	Idalberto Chiavenato	Gestión de conocimiento en las organizaciones	La capacitación dentro de las organizaciones se conoce como un programa preestablecido el cual busca adaptar el empleado al trabajo, con lo anterior, a través de educación profesional, dando a conocer las funciones de un puesto de trabajo y las actividades a desarrollar, se genera claridad y se da cumplimiento a los objetivos organizacionales. (Pág. 330-332).
Trabajos de grado	Consulta	Capacitación	Formación y capacitación para fortalecer habilidades sociales de los directivos en las organizaciones	Capacitación	2018	Zarta Zarta, Yirly Viviana Quevedo Mancera, Jenny Marcela	Trabajo de grado sobre concepto y fortalecimiento del conocimiento	La capacitación es un procedimiento a través del cual se busca transmitir información a los colaboradores con el fin de que puedan adquirir y desarrollar habilidades y estrategias que les permitan fortalecer habilidades sociales al interior de las organizaciones, con ello se fortalecerá la articulación y clima laboral al interior de los grupos, por supuesto encaminados hacia el logro y objetivos de la organización. (Chiavenato, 2019, págs. 329 - 331)

Sitio Web	Consulta	Capacitación	Premio Carlos Vial Espantoso 2020 reconoce a 16 empresas por buenas prácticas laborales durante la pandemia	Capacitación	2021		Buena practica implementada por la compañia Nestle , como ocasión de la COVID-19	Empresa Nestlé : Con ocasión de la pandemia Nestlé decidió impulsar la digitalización del programa de ingreso a la compañía “Iniciativa por los jóvenes” ya que el futuro de los estudiantes se vio impactado por la COVID-19, lo que implicó en su momento la cancelación de prácticas profesionales, retraso en procesos de titulación entre otros aspectos importantes, la implementación de la plataforma permitió a estudiantes y colaboradores acceder virtualmente a cursos, talleres y datos , esta buena práctica fue liderada por Recursos Humanos, como resultado se contrataron a 156 practicantes y más de 400 personas, adicionalmente, se realizaron 12 talleres de contención emocional a los alumnos, para lo cual participaron 257 jóvenes Por último, un total de 225 cursos completados a través del programa “Iniciativa por los Jóvenes”. (Diario Estrategia, 2021)
Sitio Web	Consulta	Capacitación	Pagina Oficial Superintendencia de Industria y Comercio	Capacitación	2021		Plataforma que habla sobre la implementación de capacitaciones virtuales y presenciales , tanto para ciudadanos como funcionarios	La Superintendencia de Industria y Comercio, SIC, ofrece capacitaciones virtuales y presenciales para sus empleados, empresas externas y usuarios, en diferentes temas como propiedad Industrial, protección de la competencia, protección al consumidor, reglamentos técnicos, metrología legal y protección de datos personales, esta entidad facilita y promueve el acceso al conocimiento, por lo anterior, esta entidad ofrece la oportunidad de capacitación a los funcionarios con el fin de fortalecer sus habilidades técnicas, de gestión y mejora del conocimiento, como resultado se les certifica los cursos. (SIC, 2021)
Ley	Consulta	Teletrabajo	(LEY 1221 DE 2008, 2021)	Teletrabajo	2021	Congreso de la Republica de Colombia	Ley que define el Teletrabajo	De esta manera el teletrabajo toma una gran relevancia en la actualidad. Este término es definido por la (LEY 1221 DE 2008, 2021) como: Teletrabajo. Es una forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios a terceros utilizando como soporte las tecnologías de la información y la comunicación – TIC para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo.
Sitio Web	Consulta	Teletrabajo	Teletrabajo en la DIAN	Teletrabajo	2018	Mintic	Teletrabajo en una entidad Pública	Dian: Esta entidad pública, expone que los funcionarios con la modalidad de teletrabajo conferida, tienen una reducción tiempo al día que utilizaban de manera presencial momento del desplazamiento de sus casas a la oficina y de vuelta. Esta modalidad de Trabajo ha sido un claro incentivo laboral, logrando que los servidores puedan tener una optimización del tiempo y puedan lograr tener un equilibrio entre la vida laboral y familiar. La modalidad de teletrabajo les permite ejercer las actividades desde el lugar de su residencia, adelantando buenas prácticas con mejores resultados ya que se aumenta la competitividad de los empleados, lo cual mejora el clima organizacional. (Mintic, 2018)

Sitio Web	Consulta	Teletrabajo	Rappi, Bancolombia y otras empresas colombianas que se 'enamoraron' para siempre del trabajo remoto	Teletrabajo	2020	Infobae	Implementación de Teletrabajo en Rappi	Rapi: La empresa de domicilios ha tenido muy buenos resultados implementando esta modalidad de trabajo, permitiendo de esta manera empoderar las labores de los colaboradores potencializando su productividad para continuar generando valor desde sus roles individuales, haciendo que la organización sea más exitosa. (Infobae, 2020)
Artículo de Revista	Consulta	Horario Flexible	Horarios flexibles como estrategia para mejorar la	Horario Flexible	2017	Mora, Damian	Flexibilidad en los horarios , ventajas	(Mora, 2017) manifiesta que: Gestionar la flexibilidad puede representar un avance importante en la forma de pensar de las empresas con políticas más tradicionales, porque implica dar, pero no libremente, es decir, permitir la flexibilidad, pero dentro de ciertos límites. Analicemos las 2 principales formas en las que medimos el trabajo de manera empírica: si una persona viene a la oficina para hacer X número de llamadas, enviar Y cantidad de emails y cerrar Z cantidad de ventas, la aritmética es muy simple, el trabajo puede ser medido en el cumplimiento de las ventas, es decir trabajo por destajo o labor, pero si un contador tiene que estar resolviendo problemas desde las 09:00 horas hasta las a 18:00 horas y no importa la cantidad de problemas que resuelva, la cantidad de reportes que emita o las juntas que tenga, entonces no trabaja por destajo, trabaja por tiempo.(Pág. 5)
Artículo de Revista	Consulta	Horario Flexible	La flexibilidad en los horarios de trabajo como herramienta para mejorar la productividad del talento	Horario Flexible	2017	Mazloun, Rita; Isea, Cosía	Definición de Teletrabajo	El horario flexible, es una estrategia por la que están optando muchas empresas a la hora de aplicar dentro de las organizaciones con el fin de generar un nivel equilibrado, es decir vincular las distintas necesidades de los funcionarios con las de la propia compañía, de esta forma, ambos objetivos están alineados generando una mejor productividad laboral y motivación de las personas. (Mazloun & Isea, 2017)(Pág. 102)
Artículo de Revista	Consulta	Horario Flexible	Las 25 mejores empresas para las mujeres en Colombia	Horario Flexible	2019	Revista Semana	Empresa que implemento horario Flexible	Efigas es una empresa que provee gas natural al Eje Cafetero, cuenta con excelentes políticas al interior de su empresa con el fin de mejorar la calidad de vida de sus empleados y mejorar los resultados, por ello, implementaron el horario flexible con el fin de mejorar la calidad de vida de sus empleados, a continuación, se mencionara en que aspectos aplicarían los horarios flexibles en dicha empresa: permisos para ir a reuniones con los hijos, acompañar algún familiar alguna cirugía, solicitar permisos para atender compromisos personales sin dejar de lado sus obligaciones, entre otros aspectos importantes, además, la jornada laboral es de 42,5 horas a la semana para casi toda la planta, solo los técnicos manejan el turno de la norma.

Artículo de Revista	Consulta	Horario Flexible	Las 25 mejores empresas para las mujeres en Colombia	Horario Flexible	2019	Revista Semana	Empresa que implemento horario Flexible	La firma de tecnología SAP es otra empresa que maneja el horario flexible para las mujeres cuando son cabeza de familia, adicionalmente, su pilar es la inclusión y poder darles valor a todas las personas, por ello, manejan un horario flexible para los hombres cuando salen de licencia les dan tres semanas con el fin que puedan disfrutar con sus bebés.
---------------------	----------	------------------	--	------------------	------	----------------	---	--