

**Diseño del plan de beneficios 2023 para los empleados de  
GML Software**

Angela María Restrepo Salazar  
Solangie Andrea Cortes Ovalle

Universitaria Agustiniana  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano  
Bogotá, D.C  
2022

**Diseño del plan de beneficios 2023 para los empleados de  
GML Software**

Angela María Restrepo Salazar  
Solangie Andrea Cortes Ovalle

Director  
Nydia Parra León

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

Universitaria Agustiniana  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano  
Bogotá, D.C  
2022

## Tabla de contenidos

Perfil Integrantes .....	6
Resumen .....	7
Introducción .....	9
<b>1. Problema de investigación --</b> .....	<b>10</b>
<b>1.1. Justificación</b> .....	<b>11</b>
<b>1.2. Objetivos</b> .....	<b>12</b>
<b>1.3. Marco de referencia</b> .....	<b>13</b>
1.3.1. Calidad de vida.....	15
1.3.2. Productividad y calidad de vida laboral.....	16
1.3.3. Bienestar subjetivo.....	17
1.3.4. La motivación y satisfacción.....	18
1.3.5. La motivación y sentido de pertenencia.....	20
1.3.6. Cultura organizacional y clima laboral.....	22
1.3.7. Beneficios sociales.....	24
1.3.8. Diseño de plan de bienestar.....	25
1.3.9. Comunicación.....	28
<b>1.4. Metodología</b> .....	<b>29</b>
Conclusiones .....	44
Recomendaciones.....	46
Referencias .....	49

## Lista de tablas

Tabla 1. Hobbies con mayor desarrollo .....	39
Tabla 2. Beneficios con más interés.....	40

## Lista de figuras

Figura 1. Consetimiento informado .....	32
Figura 2. Encuesta para diseño de plan de bienestar.....	35
Figura 3. Soporte de cantidad de participantes.....	36
Figura 4. Grafica de genero.....	36
Figura 5. Grafica de estado civil.....	37
Figura 6. Grafica tipo de vivienda.....	37
Figura 7. Grafica de medio de transporte.....	38
Figura 8. Grafica declarantes.....	38
Figura 9. Grafica de mascotas.....	39
Figura 10. Grafica de hobbies.....	40
Figura 11. Grafica con porcentaje de beneficios.....	41
Figura 12. Beneficios emocionales.....	42
Figura 13. Beneficios monetarios.....	42
Figura 14. Cuatro campos del plan de bienestar en GML.....	46
Figura 15. Mapa conceptual de las áreas a trabajar en el plan de bienestar de GML.....	46

## Perfil Integrantes

**Nombre:** Solangie Andrea Cortes Ovalle

CC. 1022338350 de Bogotá

**Profesión:** Psicóloga

**Ocupación:** Líder de Talento Humano de la compañía GML Software

**Perfil:** Conocimientos y la experiencia en ayudar a seleccionar, desarrollar, retener y gestionar el talento en una compañía. Así mismo, en ser un agente de cambio que apunta a mejorar el rendimiento y calidad del ambiente laboral. Con competencias y habilidades en autocontrol, relaciones interpersonales, flexibilidad, pensamiento analítico, orientación al servicio, orientación a los resultados, trabajo en equipo y liderazgo.

**Nombre:** Angela Maria Restrepo Salazar

CC. 43550535 de Medellín

**Profesión:** Psicóloga

**Ocupación:** Líder de Gestión del Talento Humano de la compañía Miraflores Compañía Minera SAS

**Perfil:** Experiencia más de 20 años en el área de RH con alto manejo de Reclutamiento y capacitación de personal, evaluaciones de desempeño, entrevistas por competencias, Habilidades como capacidad de análisis, inteligencia emocional, trabajo en equipo y mejora continua, habilidades en el manejo de relaciones interpersonales, capacidad de adaptación, pensamiento analítico y estratégico, liderazgo, adaptación a los cambios, creatividad y aprendizaje continuo, manejo de conflictos y negociación.

## **Resumen**

El objetivo central del documento es determinar cuál es diseño del plan de bienestar que debe implementar la compañía GML Software, ya que por ser del sector tecnología maneja unos roles y perfiles específicos donde sus intereses tiene una variaciones desde las edades, hobbies, gustos entre otros por lo tanto se trabajó bajo una encuesta para tener la información necesaria para el desarrollo de este trabajo y lograr tener los objetivos de este diseño para la compañía y así mismo lograr tener un impacto positivo sobre los colaboradores de esta gran organización que lleva más de 22 años en el mercado pero que ha crecido poco a poco y ha decidió estructurar el área de Talento Humano y sus procesos en los cuales fue incluido el área de bienestar.

*Palabras clave:* cultura, organización, bienestar, beneficios, compañía, colaboradores.

## **Abstract**

The central objective of the document is to determine the design of the wellness plan that the GML Software company should implement, since, being from the technology sector, it manages specific roles and profiles where their interests vary from age, hobbies, tastes, among others. therefore, we worked under a survey to have the necessary information for the development of this work and to achieve the objectives of this design for the company and also to have a positive impact on the collaborators of this great organization that has more than 22 years of experience. years in the market but which has grown little by little and has decided to structure the Human Talent area and its processes in which the wellness area was included.

*Keywords:* culture, organization, well-being, benefits, company, collaborators.

## Introducción

El bienestar laboral puede definirse como un proceso que tiene como propósito mejorar las condiciones de los colaboradores o, en otras palabras, lo que se busca es la satisfacción laboral. Esto se realiza por medio de un buen seguimiento de recursos humanos implementado tanto por dicho sector como por los mandos intermedios y superiores de las empresas. Pero ¿cuáles son los factores que influyen en el bienestar laboral? Aquí podemos mencionar los beneficios, el tipo de relación que se establece y se fomenta entre los colaboradores, los recursos y las herramientas a las que tienen acceso, los horarios de trabajo, la flexibilidad, la seguridad ámbito laboral (en cuanto a la estabilidad del trabajo y las medidas de protección), el salario, entre tantos otros. Cuando las empresas hacen foco en el bienestar físico y social del colaborador, porque colocan la experiencia del trabajador en el centro de sus estrategias y lo toman como punto de partida para mejorar internamente sus procesos, los negocios se ven altamente beneficiados. El hecho de cuidar y garantizar la salud mental y física del personal debe ser una de las prioridades: esto hace que los colaboradores se sientan valorados y, por lo tanto, este estímulo se suele traducir en un grado de compromiso cada vez mayor en la entrega de resultados y la forma de abordar los diferentes desafíos y proyectos empresariales.

De hecho, según una investigación de Gartner, la salud de los trabajadores se vio afectada durante la pandemia, en tanto el 85 % de los empleados experimentó burnout. Asimismo, el 31% experimentó un nivel más bajo de inclusión. Y si bien hay factores externos que pueden afectar gravemente la salud de la fuerza laboral, trabajar por un ambiente laboral saludable donde se incentiva el desarrollo y el compañerismo contribuye a contrarrestar sus efectos. Por lo tanto, hay determinadas situaciones que pueden desalentar el bienestar laboral. Algunas de ellas son las siguientes: La exigencia de trabajar más horas de las debidas, salarios bajos que no garantizan las buenas condiciones de vida de los trabajadores y la falta de tiempo de recreación y de descanso para despejar la mente. Por consiguiente, es importante revisar las condiciones de trabajo en la teoría y en la práctica con cierta frecuencia para evitar estas situaciones en el entorno laboral.

## **Problema de investigación**

GML Software no cuenta con un plan de beneficios para los empleados. Lo cual afecta al momento de la atracción y retención de talentos. Ya que en otras compañías tienen diseñados estos planes de beneficios los cuales se enfocan en cuidar principalmente la salud y bienestar. Incluyen planes de seguro para ellos y la familia, planes de ahorro, gastos médicos, entre otros. Este paquete de beneficios continuamente evoluciona para garantizar una oferta de productos flexibles, únicos y atractivos para cualquier persona que trabaje y desee trabajar para esas compañías.

En GML Software creemos que el factor principal para el éxito de los proyectos de tecnología es el equipo humano asignado para su ejecución. Finalmente, el desarrollo de software es resultado del conocimiento y manejo de la información. Lo fundamental, por encima de procesos y herramientas, son las personas a cargo.

Por lo tanto, un plan de beneficio desarrollado en la compañía que sea atractivo para los trabajadores será el diferencial entre elegir una posición u otra. Ya es el conjunto entre el salario más los beneficios, lo que hacen un paquete completo para poder reclutar el mejor recurso humano que necesita la compañía para reforzar la estructura y continuar superando las metas propuestas.

Sin dejar atrás las compensaciones y reconocimientos que también sirven para atraer, retener y motivar a la fuerza laboral, para que los empleados conozcan el valor que le brindan a la empresa y se vean recompensados por su alto rendimiento; y por último la formación o capacitación ya que el crecimiento y desarrollo es una de las prioridades de GML Software, ayuda a asegurar que la compañía construya y desarrolle una fuerza laboral global de líderes en todos los niveles y que el desarrollo y el crecimiento profesional de cada empleado contribuya al éxito compartido.

Por esta razón se pretende diseñar un plan de beneficios de una forma clara e integral a todos los empleados, el cual se pueda dar a conocer desde el momento que empiezan a trabajar en GML Software y además integrar en cierta parte a los empleados no directos de la compañía con una propuesta de prestaciones incluyente

## **Justificación**

El objetivo de este trabajo es diseñar un plan de beneficios laborales evaluando las necesidades percibidas por los empleados en general. Este plan debe ser sencillo, asequible, de fácil comprensión y aplicación. Debe incrementar el aprovechamiento de la inversión que hace GML Software en la oferta de Beneficios a sus empleados.

Esta propuesta surge luego de una reunión que se realiza al inicio el año donde nos proponemos metas durante del año y el área de Talento Humano a la cual hacemos parte de ella, manifestó la dificultad que se está generando el poder atraer y retener el talento de la compañía por falta de un plan de beneficios. También se percibió una diferencia entre el personal directo de la compañía y el personal temporal que si cuenta con un plan de beneficios por parte de los outsourcing.

La idea es maximizar el aprovechamiento de los recursos que serían invertidos en tema del plan de beneficios de los empleados, que puede favorecer a toda la organización; ya que los beneficios son precisamente para aumentar la satisfacción de los empleados con la empresa y de la empresa con los empleados. Empleados más satisfechos implica mejores resultados de productividad y cumplimiento de metas.

Este trabajo pretende conocer los beneficios que ofrece las empresas colombianas del sector de tecnología a sus empleados, luego busca la mejor forma de diseñar un plan de beneficios de alta calidad, competitivos para los trabajadores de Gml Software y que ellos puedan hacer un mejor uso de estos.

Ya que este si se implementa este plan de beneficios en la compañía, estaría beneficiando a cada integrante de la organización, las familias de estos, sino que también a otras empresas ya que se generarían convenios o acuerdos comerciales que les permitan aumentar el número de clientes y ampliar el esquema de servicios que ofrece cada una. Adicional también el motivar a la sociedad al emprendimiento ofreciendo servicios o productos que mejoren la calidad de los empleados actuales y futuros.

## **Objetivos**

### **General**

Diseñar un plan de beneficios para atraer y retener el talento de la compañía, alineado con el plan que tiene el personal temporal de la empresa GML Software.

### **Específicos**

- Desarrollar un marco teórico que incluya teorías de motivación, tipos de incentivos y beneficios laborales.
- Determinar cuáles son los beneficios y prestaciones en el sector de tecnología bajo la ley colombiana.
- Proponer y presentar un plan de beneficios para todos los trabajadores de la compañía.

## Marco de referencial

Para la identificación el marco de referencia del tema de Bienestar Laboral, se realizó una revisión del recorrido que ha tenido las investigaciones acerca del tema en los últimos 2 años en la ciudad de Bogotá, para lo cual se visitó las bibliotecas de algunas universidades de la ciudad, encontrando unas investigaciones relacionadas con el tema.

Con el fin de ver ejemplos de grandes organizaciones donde ya tiene implementado un plan de bienestar y como lo realizaron, adicional que resultados obtuvieron, por otro lado, se investigó sobre concepto claves para diseñar el plan de bienestar de la compañía GML Software y los pasos que debemos tener en cuenta para el diseño del plan de bienestar.

A continuación, se presenta las investigaciones encontradas.

**Universidad Jorge Tadeo Lozano** - Plan de bienestar laboral en una empresa del sector de telecomunicaciones. Luz Dary Ballen Fontecha, Magda Liliana Cruz, Johanna Andrea Ríos Munévar. 2011.

**Objetivo de la investigación.** Identificar las características específicas de un programa de bienestar laboral en una empresa del sector de telecomunicaciones y las posibles prácticas exitosas replicables.

**Conclusiones y recomendaciones.** Es importante resaltar que los empleados pueden desarrollar sentido de pertenencia de una manera relativamente rápido ya que se vinculan a las actividades anualmente desarrolladas con mucha frecuencia y finalmente se comprometen de tal manera que el desempeño se ve impactado de manera positiva. En Colombia no existe hasta el momento una política de igualdad y bienestar que proporcione un marco legal para las empresas en términos de desarrollo de programas que vinculen esas dos variables al igual que España; sin embargo, es importante resaltar que en nuestra empresa objeto de estudio el programa que se desarrolla tiene como base el proporcionan los auxilios o beneficios a todos los empleados independientemente de su género y por ende existe de manera tacita principios de igualdad sobre los cuales se construye el mismo. elementos, no se identifica si son o no aprovechados y si existen elementos que pueden vincularse como los anteriormente nombrados.

### - Empresas exitosas e innovadoras a partir de una política de bienestar. Netflix

**Objetivos de la investigación.** El popular servicio de streaming comenzó como una competencia a Blockbuster (¿recuerdas que antes las películas se arrendaban?), ya que permitía a

las personas alquilar DVDs. El 2006, la empresa creó el Netflix Prize, que consistía en premiar con un millón de dólares al equipo de programadores que lograra mejorar el algoritmo de recomendación de películas en un 10%... Sin embargo, durante 3 años el premio no fue alcanzado por ninguno de los programadores de la empresa, hasta que los programadores más capaces juntaron sus fuerzas y lograron mejorarlo en 10.08% en eficiencia, según detalla el sitio Thrillist.

**Conclusiones y recomendaciones.** Pero no sólo en ese apartado la empresa ha logrado excelentes resultados. En términos de cultura organizacional, por ejemplo, tienen una política de que si un empleado tiene una inquietud o un problema con un compañero, debe hablarlo directamente con el afectado. Si buscas potenciar el desempeño desde este aspecto en tu organización, te recomendamos escuchar el capítulo 25 de nuestro nanopodcast HR Breakfast, en donde hablamos sobre Feedback y culturas corporativas de alto rendimiento.

**- Empresas exitosas e innovadoras a partir de una política de bienestar. Google.**

**Objetivo de la investigación.** En 2015 este gigante de la tecnología creó una casa matriz llamada Alphabet, en donde agrupó todos sus grandes negocios de internet, telefonía, aplicaciones, etc. Según el sitio Emol, la ventaja de esta nueva reestructuración fue estar siempre funcionando como una start-up. Sin embargo, el principal desafío de la empresa fue realizar esta transformación independientemente de su tamaño. Para solucionar ese problema se subdividió en varias subempresas, formando grupos en distintas áreas que pudieran colaborar entre ellos. Otros de los pilares que ha sido vital para lograr buenos resultados es la buena comunicación entre los distintos equipos. Todos los colaboradores de la empresa pueden expresarse y tienen la libertad de proponer ideas, sin importar el cargo que tengan.

**Conclusiones y Recomendaciones.** Como puedes ver, la innovación y las buenas prácticas han traído excelentes réditos a las compañías que se han atrevido a implementar nuevas ideas. La innovación es el mejor antídoto para crecer. Otro aspecto importante es la colaboración y comunicación entre los distintos empleados de la empresa.

Los cambios no siempre son fáciles, más aún en la cultura de una empresa. No obstante, queda demostrado que es factible crecer de manera sustentable implementando políticas innovadoras. Si quieres implementar nuevas maneras de potenciar tu cultura con bajo presupuesto, te recomendamos leer la siguiente publicación de nuestro blog, donde creamos una lista de ideas basadas en nuestra propia experiencia durante el distanciamiento social.

Si estás interesado en potenciar una cultura que ponga el bienestar de tus colaboradores dentro de sus primeras prioridades, te recomendamos revisar nuestro Webinar "Cómo construir una cultura resiliente", en donde revisamos el caso de éxito de la empresa Transbank, quienes lograron construir un ambiente enfocado en la integridad de las personas que conforman su organización.

El entorno organizacional que rodea el bienestar laboral incluye diferentes variables que deben analizarse e interpretarse continuamente; por ello para comprender esta interacción entre organización e individuo se revisaron diferentes fuentes bibliográficas, las cuales se describen en el siguiente marco teórico.

### **Calidad de vida laboral**

El término surge de la necesidad de humanizar el entorno de trabajo, enfocado en mejorar la calidad de vida mediante el logro de los intereses organizacionales, a través del incremento de la productividad y eficacia por parte de la satisfacción de las necesidades y demandas de cada trabajador. La calidad de vida debe considerarse dentro de una perspectiva cultural, es un concepto que cambia de acuerdo con el entorno en que se ubique, cambia con las culturas, con las épocas y con los grupos sociales existentes. El objetivo principal de la calidad de vida laboral es alcanzar una mayor humanización del trabajo, por medio de puestos de trabajo cómodos, condiciones seguras y saludables con organizaciones democráticas y participativas y oportunidades de crecimiento profesional y personal.

De esta manera una definición integradora de Calidad de Vida, según (Rubén Ardila, 2003, p. 161-164) refiere la siguiente definición: "Calidad de vida es un estado de satisfacción general, derivado de las potencialidades de las personas. Posee aspectos objetivos y subjetivos. Es una sensación subjetiva de bienestar físico psicológico y social. Incluye como aspectos subjetivos la intimidad, la expresión emocional, la seguridad percibida, la productividad personal y la salud objetiva. Como aspectos objetivos el bienestar material, las relaciones armónicas con el ambiente físico y social y con la comunidad y la salud objetivamente percibida."

De esta manera se puede analizar que la calidad de vida es un estado de satisfacción general; la dimensión objetiva y subjetiva de la calidad de vida laboral se refieren, por un lado, a aquellos elementos derivados de las condiciones de trabajo, al desempeño del puesto y en general al contexto organizacional; y por otro lado a los procesos psicosociales a través de los cuales el trabajador experimenta dicho entorno de trabajo. Según (Torres y Agulló, 2002, p. 828) la vida laboral se ve

afectada no solo por factores intrínsecos al trabajo, sino también por todo lo que acontece en otras áreas extralaborales que conforman la cotidianidad de los individuos (la familia, los amigos, el ocio y tiempo libre). Esta interdependencia da lugar a una estrecha relación entre lo laboral y extralaboral que además de condicionar la calidad de vida laboral, también determina los estilos de vida y el estatus social de los individuos. En últimas la calidad de vida materializa la relación que el individuo mantiene con su lugar de trabajo. La búsqueda de una sana y armoniosa calidad de vida laboral debe coincidir con los objetivos y metas organizacionales, para de esta manera lograr un mismo estándar de trabajo en el cumplimiento de indicadores de la empresa y del trabajador.

### **Productividad y calidad de vida laboral.**

La calidad de vida en la organización según un ensayo titulado Calidad de Vida en el Trabajo “representa una cultura, en la que los empleados tienen la sensación de propiedad, autocontrol y responsabilidad”. De acuerdo con (Dolan, Ramos, Valle, Cabrera, Rondall y Schuler, 2007, p. 354) la calidad tiene su origen en la preocupación de la organización por la productividad y la complejidad del comportamiento humano, el trabajador debe satisfacer sus necesidades y expectativas en el entorno de su organización. Los principales elementos del sistema de trabajo son:

- **El Individuo:** Hace referencia a un trabajador sano, satisfecho, con mayor cantidad de habilidades y conocimientos que le permitan realizar mejor su trabajo. Con relación al elemento individual, se quiere ver un trabajador más satisfecho, sano y capaz, con mayor cantidad de habilidades y conocimientos que le permitan realizar mejor su trabajo, pero también dispuesto a asumir funciones y responsabilidades más difíciles. Los programas de calidad de vida en el trabajo aplicables a este grupo de cuestiones incluirían aspectos relacionados con la salud, la asistencia al empleado la gestión y la planificación de la carrera profesional, la formación relacionada con el puesto de trabajo y las becas para que el trabajador mejore su propio nivel de formación.
- **El puesto de trabajo:** Debería ser estimulante y entretenido para el trabajador. En este apartado puede aumentarse el alcance del puesto del trabajo, a través de la carga horizontal o ampliación, y aumentar la profundidad del puesto de trabajo a través de la carga vertical o enriquecimiento. La rotación de puestos de trabajo es otra herramienta para disminuir el aburrimiento y enseñar al empleado puntos de vista diferentes y nuevos conocimientos.

- **El entorno:** Se debe distinguir entre entorno interno y externo. El interno, hace referencia a problemas derivados de humedades, temperatura, ruido, iluminación y demás. El externo incluye relaciones con la familia, con la pareja todo ello afecta directamente el desempeño y la productividad del trabajador con la organización.

Estos tres factores se encuentran en constante interacción, por lo cual es importante tratar de mantener un sano equilibrio que le permita al trabajador sentirse bien con la organización y con su calidad de vida. Esta relación de empleado y empresa inicia con el contrato psicológico un término utilizado para hacer referencia a las expectativas y creencias tácitas del empleador y empleado comprometidos en una relación laboral y que no hacen parte del contrato formal. Según (Levinson y Shein, 2002, p. 85) el contrato psicológico tiene una función positiva porque crea una interdependencia entre los trabajadores y la organización que beneficia a ambas partes al incrementar la productividad, la eficiencia, la confianza y la satisfacción laboral. Igual como cualquier otro el contrato psicológico puede ser violado y frente a esto Shein (1980) argumenta que: “la violación por parte del empleador puede tener serias consecuencias ya que daña la confianza y la buena fe que es inherente a la relación. Puede cesar el compromiso y las conductas pro-rol cuando los empleados perciben que las promesas hechas han sido rotas y que han sido tratados injustamente. Mientras que las expectativas que no se cumplen pueden producir decepción, las obligaciones percibidas de un contrato al no cumplirlas dan como resultados reacciones emocionales más extremas de cólera y traición que conducen a un descenso de confianza, disminución del trabajo y de la satisfacción laboral, y disminución de permanecer en la organización. (Robinson, 1994). Por tal razón sería importante que la organización se interesara sobre lo que el empleado desea obtener en el trabajo y el efecto que los cambios tienen en ellos; en últimas reconocer las diferencias individuales y reconocer las posibles repercusiones de nuevas formas de empleo y las condiciones que ello traería.

### **Bienestar Subjetivo**

La calidad de vida es definida (Drewnowski, 1974, p. 8) como: “El estado o grado de bienestar tal como existe y puede ser medido en un momento dado”, de esta manera el bienestar podría ser medible, atendiendo a factores también objetivos como sexo, edad, clase social, estado civil, salud o nivel de ingresos. Tal y como lo menciona Wilson (1967:294), en su famoso estudio sobre las variables y características personales vinculadas a la felicidad: “La persona feliz se muestra como

una persona joven, saludable, con una buena educación, bien remunerada, extravertida, optimista, libre de preocupaciones, religiosa, casada, con una alta autoestima, una gran moral del trabajo, aspiraciones modestas, de uno u otro sexo y con una inteligencia de amplio alcance”. Es así como el bienestar psicológico incluye objetivos deseados y alcanzados en la vida, dependiendo de las oportunidades que el entorno le brinde para su cumplimiento, todo ello rodeado de un buen estado de ánimo y un nivel afectivosocial óptimo; para desencadenar en la satisfacción de la persona consigo misma, con la familia, amigos, en su trabajo, y en las actividades que realiza, en si para obtener una buena calidad de vida. Pero en sí ¿qué es el Bienestar Subjetivo? (Veenhoven, 1984, p 18) lo define como “El grado en que una persona juzga de un modo general o global su vida en términos positivos o, en otras palabras, en qué medida la persona está a gusto con la vida que lleva”. De acuerdo con esta definición el individuo utiliza dos componentes en esta evaluación, sus pensamientos y sus afectos. Sus pensamientos relacionados con el componente cognitivo, la manera de pensar, de percibir la vida, sus aspiraciones y logros evaluados como sueños cumplidos o fracasos de estos. El componente afectivo se relaciona con el agrado que se experimenta en el diario vivir, allí se conducen los sentimientos, las emociones y estados de ánimo: de esta manera los dos componentes se interrelacionan en la vida de todo ser humano.

Una persona que tenga experiencias emocionales placenteras es más probable que perciba su vida como deseable y positiva. Así tener un mayor bienestar subjetivo induce realizar valoraciones positivas de su trabajo, familia y demás círculos relacionales, obteniendo en gran parte satisfacción personal, pues el hecho de que ella se mantenga depende de las reacciones de cada individuo frente a las condiciones que el medio le otorga.

### **La motivación y satisfacción.**

Las necesidades de los trabajadores dirigen su conducta laboral; estas necesidades deben ser tomadas en cuenta por la organización como un punto de importancia, ya que mientras más motivados estén los trabajadores, en esa misma medida se maximizará la eficiencia de estos en el logro de los objetivos organizacionales. Robbins (1999). De ahí que la motivación en el trabajo sea un proceso mediante el cual un trabajador, impulsado por fuerzas internas o que actúan sobre él, inicia, dirige y mantiene una conducta orientada a alcanzar determinados incentivos que le permiten la satisfacción de sus necesidades, mientras simultáneamente intenta alcanzar las metas de la organización. Pernalet (2005). Esta definición se puede unir con la siguiente realizada por

(Sánchez, 2008, p.198) “El motivo que impulsa a la acción, que en lo referente al trabajo se concreta en la cantidad de energía y esfuerzo que una persona está dispuesta a poner en su trabajo. Tiene por lo tanto una componente de cantidad (más o menos energía y esfuerzo), foco (aplicada a las responsabilidades o cometidos que se esperan de una persona en su trabajo) y duración o sostenibilidad (durante cuánto tiempo se está dispuesto a mantener ese nivel de energía y esfuerzo)”.

Por esta razón la organización no sólo debe procurar la rentabilidad para sus accionistas sino ofrecer además una respuesta adecuada a las expectativas de todos sus empleados, siendo su motivación uno de los aspectos más importantes. La motivación de los empleados es un compromiso, un derecho fruto de la relación laboral, del contrato psicológico. La motivación en el trabajo puede concebirse como un proceso mediante el cual se activa, se mantiene y se dirige la conducta hacia el logro de ciertas metas que satisfacen necesidades importantes del individuo y a la vez permite el logro de las metas organizacionales. (Vega, 2002).

La motivación, en general, es un fenómeno complejo por la variedad de formas como los motivos se expresan y se combinan para producir una determinada conducta. El proceso motivacional puede ser visto como un ciclo que va desde la conciencia de una necesidad, hasta el logro de los incentivos que la satisfacen. La motivación puede ser abordada desde distintas perspectivas. Puede observarse a partir de las fuerzas que la energizan (motivación extrínseca (El trabajador está extrínseca-mente motivado cuando no deriva satisfacción de lo que hace y trabaja sólo por el salario u otros beneficios externos) y motivación intrínseca (El trabajador está intrínseca-mente motivado cuando deriva satisfacción de lo que hace, cuando lo que hace aumenta sus sentimientos como persona autónoma y auto determinada.), desde las expectativas que la orientan (motivación positiva (un proceso mediante el cual el individuo inicia, sostiene y direcciona su conducta hacia la obtención de una recompensa) y motivación negativa (proceso de activación, mantenimiento y orientación de la conducta individual, con la expectativa de evitar una consecuencia desagradable).

Entre la motivación y la satisfacción hay una red circular de influencias que los relacionan directamente, pues la satisfacción de los empleados es un deber moral (sus propios valores, sobre lo que debe ser una organización, lo que significan las relaciones de las personas con su trabajo) y en algunos casos, una necesidad (derivada de tener especiales dificultades para atraer o retener

talento). Para comprender mejor este análisis (Sánchez, 2008, p. 199) define la satisfacción como: “La sensación de bienestar derivada del cumplimiento de unas expectativas o de unas necesidades”.

De acuerdo con las definiciones de motivación y satisfacción, se logra analizar que la motivación implica energía y esfuerzo y es por lo tanto un elemento que moviliza a través del contenido actitudinal, la satisfacción es una sensación cuyo componente esencial es de tipo emocional derivado de las percepciones de los trabajadores. Sin duda uno de los mayores influyentes en la motivación de los empleados es su personalidad, en la que se incluyen sus creencias, sus valores, sus actitudes las cuales se desarrollan en su entorno; por ejemplo lo que representa el dinero, la profesión, las ambiciones, los valores en la vida dependiendo del ciclo de vida en el que se encuentre cada trabajador, pues no es lo mismo un joven de 20 años que lleva 1 año en la organización con una persona de 40 años que lleva 10 años laborando; la organización debe tener la capacidad de motivar y satisfacer las necesidades de estos empleados que le permiten incrementar la productividad, pues los estudios que han realizado sobre la satisfacción de los empleados en su lugar de trabajo han encontrado una relación positiva con el rendimiento y la productividad, de modo que quienes están satisfechos con su trabajo presentan un mejor rendimiento y son más productivos (Saari & Judge, 2004, p. 395).

### **La motivación y sentido de pertenencia.**

El compromiso e identificación de los empleados hacia la organización puede optimizarse a través de diversas actividades donde se integre al empleado profesional y personalmente. La motivación, el suministro de los implementos necesarios para realizar las labores diarias, la recreación, entre otros son factores que brindan mayor bienestar, satisfacción en los trabajadores y por ende sentido de pertenencia y disminución en la rotación de personal.

Es importante que el empleado sea escuchado y considerado no solo como una persona que se dedica a ejecutar una tarea, sino también como un generador de ideas y una fuente de aportes para mejorar los procesos con base en la experiencia; esta acción puede llegar a elevar el nivel de motivación y pertenencia dentro de la organización y de esta manera ser más productiva. En la organización la productividad se define según (Sánchez, 2008) a través de los resultados logrados, esto quiere decir que productividad es una medida que combina y utiliza de manera correcta los recursos (donde están incluidos los empleados) para cumplir los objetivos de la estrategia empresarial; también mide la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos:

cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema; en este caso el empleado y la organización.

Pero caso contrario se brindaría con una baja motivación y sentido de pertenencia, pues definitivamente no se van a cumplir logros personales y organizacionales; no se podrían alcanzar algunos objetivos de la empresa o por lo menos se dificultaría más de lo normal, el nivel de rotación se incrementaría y, a su vez, esto representará costos altísimos; además la calidad de los procesos disminuiría porque los trabajadores van a trabajar sin ningún interés, afectando claramente el desarrollo y evolución de la compañía. Así como lo menciona Olga Lucia Gómez, coordinadora de recursos humanos de Acegrasas: “En algunas ocasiones la ventaja comparativa está personificada por los trabajadores y, ante todo, por el grado de compromiso, profesionalismo y pertenencia que tengan los empleados hacia la compañía y sus objetivos; como lo afirma: El sentido de pertenencia conforma el ciento por ciento del desempeño del empleado y, además, representa el 70 por ciento del funcionamiento de la empresa. Los empleados que no se identifican con lo que hacen, que no se identifican con la empresa, que hablan mal de los jefes o del producto se convierten en líderes negativos, pues son multiplicadores de una muy mala imagen. Por el contrario, si un trabajador está convencido que la compañía es buena y que le da beneficios es una persona que realmente luchará en pro de las metas de la empresa y lo que necesitan las organizaciones es que su fuerza laboral esté unida y trabaje en equipo”. De ahí que el sentido de pertenencia según el diccionario de competencias genéricas y organizacionales de UCH – RRHH, p. 3: “Es la identificación de cada trabajador con la organización. Implica conocer los valores y elementos culturales de la empresa, asumirlos, defenderlos y promulgarlos como si fueran propios. Se refiere a la disposición que tenga el trabajador para defender los intereses de la empresa en ocasiones en que éstos se vean amenazados. Implica también el dar prioridad a los intereses organizacionales y comprometerse a la consecución de estos”. En conclusión, si los que dirigen las empresas en verdad desean que sus colaboradores las sientan como propias, deben evitar el trato desigual, las amplias y marcadas diferencias y estimular, modelar y valorar la participación constante entre todos los que la integran, dar justo valor al esfuerzo, sin importar donde este se manifieste y generar el mismo bienestar y desarrollo, en base al mérito y a la dedicación, en todas sus áreas por igual. Deben romper los esquemas tradicionales y hacer partícipes tanto de las ganancias como de las inversiones y gastos a su personal, de las decisiones que pueden mantener, sostener y perpetuar el ejercicio de la empresa o bien cambiar el rumbo y propósito de esta, así y solo así realmente les pertenecerá a

todos y les dolerá de la misma manera en que les alimentarán ya sean sus desaciertos o éxitos, respectivamente. (Socorro, 2010).

### **Cultura organizacional y clima laboral.**

El comportamiento de un individuo en su lugar de trabajo no depende solo de su percepción de vida, sino también de las condiciones en las que percibe su clima de trabajo. Según (Litwin & Stringer, 1968, p. 190) “El clima organizacional es una propiedad del ambiente organizacional descrita por sus miembros. En este sentido, el clima organizacional se origina producto de efectos subjetivos percibidos por los trabajadores, respecto del sistema formal en que se desenvuelven, del estilo informal de los administradores y de factores organizacionales características del trabajo, De esta forma, la investigación se ha enfocado en el estudio de la relación mediante análisis de correlaciones, encontrando que existe una relación significativa y positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, de manera tal que a mejor clima percibido más satisfechos estarán las personas”.

La cultura organizacional según (Trice y Breyer, 1993, p. 300) “Emerge a partir de los esfuerzos desplegados por sus miembros para afrontar incertidumbres y ambigüedades de todo tipo, proporcionándoles individual y colectivamente conjuntos más o menos articulados de ideas que les permitan responder a sus experiencias. Según estos autores esta definición se engloba en dos grandes categorías. La primera de ellas es relativa a la sustancia de la cultura, es decir, los sistemas de creencias compartidas e interrelacionadas que cuentan con una fuerte carga emocional y que pueden denominarse ideologías. La segunda se refiere a las formas culturales, esto es, las entidades observables (los símbolos, el lenguaje, los relatos) a través de los cuales los miembros de una cultura expresan, afirman y se comunican mutuamente la sustancia de su cultura. A su vez, la cultura ejerce una serie de consecuencias sobre los miembros que la comparten”, se pueden presentar una serie de consecuencias que afectan o no la organización y a los empleados. En el momento en el que se presentan los conflictos entre el ambiente y el individuo, se inicia un proceso de cambio organizacional, para establecer transformaciones en las áreas requeridas; las fuerzas que producen estos cambios pueden ser exógenas (externas) lo que significa que provienen del ambiente, como nuevas tecnologías, cambios en los valores de la sociedad, o nuevas oportunidades o limitaciones del ambiente; o endógenas (internas) a la organización, estas se presentan cuando

son producto de la interacción de sus participantes y de las tensiones provocadas por la diferencia de objetivos e intereses. (Cointeval, 2009).

Según (Chiavenato, 2006, p. 526), existen cuatro clases de cambios en las organizaciones:

1. **Estructurales:** afectan la estructura organizacional, divisiones o departamentos.
2. **Tecnológicos:** afectan máquinas, equipos, instalaciones, procesos empresariales, etc. La tecnología afecta la manera como la empresa ejecuta sus tareas, fabrica su producto.
3. **De productos o servicios:** afectan los resultados o las salidas de la organización.
4. **Culturales:** cambios en las personas, en sus comportamientos, actitudes, expectativas, aspiraciones y necesidades. Todos estos cambios no son aislados sino sistémicos, pues se afectan entre sí y producen un fuerte efecto multiplicador.

A modo de conclusión (Shein, Trice – Breyer, 2000, P. 206) Las diferencias entre clima y cultura se dan de la siguiente manera. (Shein, 2000, p.206) propone que el clima se considera como un artefacto cultural resultado de los valores a los que se adhieren los miembros y de las presunciones tácitas compartidas por ellos, mientras que los segundos autores mencionan que la cultura no es clima, ya que esta representa percepciones individuales a cerca del entorno psicológico y no se ocupa de las creencias, valores y normas compartidas por los grupos, individuos que constituyen el núcleo de la cultura. Frente a estas definiciones se puede evidenciar que el clima a pesar de tener un gran componente subjetivo finalmente se desenvuelve en medio de la cultura, por ende, aunque son conceptos independientes se encuentran estrechamente relacionados en el diario vivir de los empleados y de la organización.

“Las empresas dedican una parte importante de su tiempo y de sus recursos económicos y humanos a la obtención, proceso, aplicación y proyección de información. Por esta razón, la información interna juega un papel decisivo en la empresa y se convierte en su principal patrimonio. Debe ser clara, precisa y que se adapte a la formación y perfil de las personas a la que va dirigida. Tiene que ser rápida y estar disponible en el momento que se la necesite, y de una manera completa y armonizada con otras informaciones. Debe ser una información fácilmente accesible y con un coste de obtención menor que la utilidad que ofrece.” (Martín, 1990, p. 67).

## Beneficios sociales

Los beneficios sociales según Idalberto Chiavenato (1999, P. 5), constituyen gran parte de la remuneración total del empleado. Los beneficios sociales son aquellas facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados para ahorrarles esfuerzos y preocupaciones. La empresa puede financiarlos, parcial o totalmente. Estos Beneficios pueden servir para retener la fuerza laboral y disminuir la rotación de personal; las actitudes de los empleados son los principales objetivos de estos planes.

“Existen tres tipos de benéficos sociales, de acuerdo con Chiavenato (1999, P. 5) auxilian al empleado en tres áreas de la vida, así:

1. En el ejercicio del cargo (bonificaciones, seguro de vida, premios por producción, etc.).
2. Fuera del cargo, pero dentro de la empresa (descanso, refrigerios, restaurante, transporte, etc.).
3. Fuera de la empresa, en la comunidad (recreación, actividades comunitarias, etc).

Los Beneficios Sociales se clasifican por Exigencias, Naturaleza u Objetivos de la siguiente manera, según Chiavenato:

1. **Exigencias:** Los planes pueden clasificarse en legales y voluntarios, según su exigibilidad:
  - **Beneficios legales.** Exigidos por la legislación laboral, por la seguridad social o por convenciones colectivas con sindicatos, como: Prima anual, Vacaciones, Pensión, Seguro de accidentes de trabajo, Auxilio por enfermedad, Subsidio familiar, Salario por maternidad, Horas extras, Recargo por trabajo nocturno.
  - **Beneficios voluntarios.** Concedidos por la liberalidad de la empresa, ya que no son exigidos por la ley ni por la negociación colectiva. También se denominan beneficios marginales: Bonificaciones, Seguro de vida colectivo, Restaurante Transporte, Préstamos, Asistencia médico-hospitalaria.
2. **Naturaleza:** Los planes pueden clasificarse en monetarios y no monetarios.
  - **Beneficios monetarios.** Concedidos en dinero a través de la nómina: Prima anual, Vacaciones, Pensión, Complementación de la pensión, Bonificaciones, Planes de préstamos, Complementación de salarios en las ausencias prolongadas por causas de enfermedad, Reembolso o subsidio de medicamentos.

- **Beneficios no monetarios.** Ofrecidos en forma de servicios, ventajas o comodidades para los usuarios: Servicio de restaurante, Asistencia médico hospitalaria y odontológica, Servicio social y consejería, club o asociación recreativa, Seguro de vida colectivo, Conducción o transporte de la casa a la empresa, y viceversa, Horario móvil de entrada y salida del personal de oficina.
3. **Objetivos:** Los planes pueden clasificarse en asistenciales, recreativos y supletorios.
- **Planes asistenciales.** Beneficios que buscan proporcionar al empleado y a su familia ciertas condiciones de seguridad y previsión en casos de situaciones imprevistas o emergencias, que muchas veces están fuera de su control o voluntad: Asistencia médico-hospitalaria, Asistencia odontológica, Asistencia financiera mediante préstamos, Servicio social, Complementación de los salarios durante ausencias prolongadas por enfermedad, Seguro de vida colectivo, Seguro de accidentes personales.
  - **Planes recreativos.** Servicios y beneficios que buscan proporcionar al empleado condiciones de descanso, diversión, recreación, higiene mental u ocio constructivo. En algunos casos, estos beneficios también se extienden a la familia del empleado: Asociación recreativa o club, Áreas de descanso en los intervalos de trabajo, Música ambiental, Actividades deportivas, Paseos y excursiones programadas.
  - **Planes supletorios.** Servicios y beneficios que buscan proporcionar a los empleados ciertas facilidades, comodidades y utilidades para mejorar su calidad de vida: Transporte o conducción del personal, Restaurante en el lugar de trabajo, Estacionamiento privado para los empleados, Horario móvil de trabajo. Los planes supletorios constituyen aquellas comodidades que, si la empresa no las ofreciese, el empleado tendría que buscarlas por sí mismo.

Los objetivos básicos de los planes de beneficios sociales son: Mejoramiento de la calidad de vida de los empleados, Mejoramiento del clima organizacional, Reducción de la rotación de personal y del ausentismo, Facilidad de atracción y el mantenimiento de recursos humanos, Aumento de la productividad en general”.

### **Diseño del plan de bienestar**

En el libro de bienestar laboral del departamento Administrativo de la Función Pública, 2002 se rescata la siguiente información relevante para el diseño del programa de bienestar de:

1. **Diagnóstico:** Procedimiento por el cual se establece la naturaleza, magnitud y jerarquización de los problemas, con la finalidad de que sirvan de base para plantear los objetivos y diseñar los programas y proyectos. Dentro de este contexto, el diagnóstico estratégico es una investigación sobre lo esencial; lo inherente a la situación actual del bienestar para comprenderlo, evaluarlo y poder actuar sobre él. Este proceso es básicamente de recopilación de información y parte de la decisión de identificar los problemas que aquejan a una población determinada y que exigen formular alternativas y propuestas de solución.
2. **Delimitación del espacio:** La intervención en materia de bienestar es un espacio que debe ser construido a partir de la práctica y de logros concretos. Dicha intervención está referida a los diversos procesos que tienen que ver con la estructura formal, técnica y social de las entidades. Como es natural, la intervención le exige al responsable del área precisar los campos de actuación, destinar tiempo para la implementación de los diferentes programas y coordinar las múltiples acciones que al respecto se requieran. Se deberá partir del análisis de las limitaciones y posibilidades de la intervención.
3. **Selección de la Metodología de Investigación.** Para una acertada intervención en el área de bienestar en las entidades públicas, es necesario identificar, entre todas las metodologías de investigación, las que pudieren adecuarse a la entidad.
4. **Análisis Descriptivo de la Información.** El objetivo es la recolección y presentación de información relacionada con las diferentes variables e indicadores definidos previamente. La información se presenta sin establecer ningún tipo de relación entre las variables, de manera que se proporcione una idea general sobre el estado particular de la entidad.
5. **Análisis Explicativo de la Información.** Aquí se identifican las relaciones causa-efecto existente entre las variables consideradas en la fase de análisis descriptivo. Este análisis permite extraer conclusiones acerca de las condiciones del bienestar laboral.
6. **Diseño de Programas y Proyectos.** Se busca formular los proyectos que puedan dar solución a los problemas detectados y al cumplimiento de los objetivos identificados en los análisis realizados anteriormente. Esta fase será de responsabilidad de la unidad de bienestar de la entidad. Para el diseño de un programa deberá tenerse en cuenta como mínimo los siguientes aspectos:
  - a) Tipo de proyecto. Donde se incluye:

- Nombre del proyecto o denominación, se hace mediante un título que indique aquello de lo cual trata el proyecto; si hace parte de un programa o conjunto de proyectos, es necesario hacer referencia al programa de qué forma parte. La denominación responde al ¿Qué?
  - Identificación del problema
  - Propósitos, o sea ¿Para qué?
  - Descripción, ¿Qué se quiere? Aquí se refiere a la contextualización, los Prerrequisitos y el estado de conocimiento sobre el asunto.
  - Fundamentación y Justificación, es decir, ¿Por qué se hace?; el origen de la idea o necesidad que lo motiva.
  - Marco filosófico, ¿Qué perspectiva?
  - Objetivos, es decir, ¿Qué se espera?
- b) Ubicación. Se habla de la localización física, ¿Dónde?
- c) Beneficiarios. Cobertura, ¿A quiénes?
- d) Fases y Prioridades.
- Metodología, ¿Cómo?
  - Actividades.
  - Cronograma, ¿Cuándo?
- e) Costos. Recursos financieros u otros recursos, ¿Con qué?
- f) Ejecutor. Administración, ¿Quién lo hace?
7. **La planeación, La ejecución:** El propósito de esta fase es elegir, entre varias alternativas de acción, las mejores estrategias, considerando cada situación específica y organizando posteriormente las acciones para llevar a cabo las alternativas seleccionadas.
8. **Seguimiento y Evaluación:** Esta fase hace referencia al continuo seguimiento que se brinda a las estrategias implementadas en el diseño del programa de bienestar; igualmente debe ser evaluado por sus empleados para conocer las expectativas y motivación que genera la realización de dichas actividades en la organización. Es la etapa que mide el logro de las metas y las actividades en el tiempo y en el espacio y dimensiona el cumplimiento de los objetivos planteados.

## **Comunicación.**

Actualmente la comunicación como parte de la cultura organizacional se ha convertido en uno de los ejes centrales de una empresa, ya que por medio de ella existe una mejor relación comunicativa entre empleados y esto se refleja en el trato con los clientes. (Molina, 2004). Según la (Lic. Urrutia, 2000, p. 15) “La información interna es inherente a las organizaciones. Y es que, una empresa es, al fin y al cabo, un conjunto de personas que interaccionan intercambiando información. Por ello, la información interna en una organización se considera mucho más importante (su volumen es generalmente mayor) que la información externa: La información externa que le llega al empleado y que le sirve para realizar su trabajo debe de ser de calidad”. Por ello, la calidad de esta información tiene que asegurarse en el centro donde es recibida y procesada, en el centro de información de la empresa, que debe ser también el centro de operaciones del sistema de información y de aseguramiento de la calidad informativa (Arias y Portela, 1997, p. 87). No hay que olvidar que un trabajo elaborado con calidad genera una información de calidad.

## Metodología

El diseño del plan de bienestar de la compañía GML Software, se llevará a cabo durante el año 2023, está dirigido a todos los funcionarios que hacen parte de la compañía, y elaborado a partir de la identificación de las necesidades que afectan el bienestar de los empleados.

Para lograr medir de manera cualitativa las actitudes de los colaboradores del CET frente al fenómeno social que se estudia, se plantea como instrumentos de medición

- **Enfoque cualitativo:** ya que podemos lograr sacar un conjunto de datos sistemáticos a través de una encuesta sobre que les gustaría que se implementara en el plan de bienestar de la compañía y así mismo lograr determinar cuáles son sus intereses personales, por otro lado, se encuentra los intereses de la organización ya que también se tendrá en cuenta desde el presupuesto y la ideas que ellos proponer para el diseño del plan.
- **Método analítico:** Ya que nos vamos a trabajar desde varias variables como empleados, empresa, mercado, competencia con el fin de estudiarlas y examinarlas por separado y poder determinar de cada variable el aporte para el diseño del plan de bienestar de la compañía.
- **Tipo de investigación:** Descriptivo.
- **Información Primaria:** Para la recolección de información se utilizarán la técnica de la encuesta a los empleados. Sobre sus intereses y que les gustaría en el plan de bienestar de la compañía.
- **Información Secundaria:** Estadísticas, normas y políticas de planes de bienestar en otras compañías así mismo que está ofreciendo la competencia en el mercado.
- **Población:** Los empleados de la compañía GML Software SAS que se encuentra en la ciudad de Bogotá.
- **Tamaño de la muestra:** Para el presente diseño del plan de bienestar de la compañía se tiene pensando la recolección de los datos y el análisis se realizó bajo un muestreo cualitativo, para el cual se tomaron los dos niveles de jerarquía de la Empresa que corresponden al nivel operativo con 50 empleados y el nivel administrativo con 50, para un total de 100 empleados en la organización objeto de estudio.

En concordancia con lo anterior y siguiendo las pautas del muestreo cualitativo se realizó un muestreo de calidad más no de cantidad, tomando como referencia 100 empleados que corresponden a los siguientes cargos:

**Administrativo:**

- Gerente.
- Líder Administrativa.
- Contadora.
- Auxiliares administrativos.
- Soporte.
- Servicios Generales.
- Comercial.
- Talento Humano.

**Operativo**

- Ingenieros de desarrollo nivel Junior
- Ingenieros de desarrollo nivel Middle
- Ingenieros de desarrollo nivel Senior
- Líder técnico
- Scrum Máster
- Full Stack
- Analista de pruebas
- Analista funcional
- Analista de negocios.

Se procederá aplicar la encuesta al personal operativo y administrativo de la organización, con un total de 100 encuestas.

La selección de la muestra se realizó de manera aleatoria, teniendo en cuenta el personal y todas las áreas de la organización.

Para identificar la percepción de los empleados de la Empresa frente a la oferta laboral que representa dicha organización, se aplicó una encuesta estructurada compuesta por 56 preguntas en

la cual permitirá determinar tener la percepción de lo que les gustaría en el plan de bienestar y adicional en qué condiciones actualmente se encuentra su calidad de vida.

Para la aplicación de la encuesta se tendrá en cuenta la antigüedad en la organización, para garantizar el conocimiento acerca de la Empresa y asegurar la veracidad en las respuestas.

Para el diseño de la encuesta se contará con los factores principales:

- Calidad de vida laboral
- Sociodemográfica
- Cultura organizacional

Estos factores permiten identificar la percepción de los empleados frente a la oferta laboral que representa la Empresa, como resultado del análisis se pretende definir las actividades que mejoren la calidad de vida laboral, con el fin de alcanzar la cobertura total de las necesidades de la población objeto, para el diseño de un plan de bienestar laboral que permita aumentar la productividad y disminuir la rotación de personal.

Tendremos la encuesta a través de formulario Google con el fin de facilitar el adquirir la información y poder tabular mucho más fácil la encuesta, adicional es más conocer un poco más la calidad de vida de los colaboradores, sus pasatiempos y los beneficios que le gustaría a un más que se implementaran en la compañía.

La encuesta cuenta con su consentimiento informado.

Preguntas Respuestas 102 Configuración

Sección 2 de 8

### Consentimiento Informado

La presente encuesta "Observación para el diseño del plan de bienestar" se realiza con el propósito de la investigación y poder establecer el diseño de plan de bienestar de la compañía GML Software. Para ello, se le solicita participar en una encuesta que le tomará 20 minutos de su tiempo. Su participación en la investigación es completamente voluntaria y usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Asimismo, participar en esta encuesta no le generará ningún perjuicio laboral. Si tuviera alguna consulta sobre la investigación, puede formularla cuando lo estime conveniente.

Su identidad será tratada de manera confidencial, es decir, el investigador no dará a conocer su identidad de quién completó la encuesta. Asimismo, su información será analizada de manera conjunta con la respuesta de sus compañeros y servirá para la elaboración del diseño de plan de Bienestar de la compañía. Además, esta será conservada por tiempo que sea necesario para culminar el diseño de plan de Bienestar, contados desde la publicación de los resultados, en la computadora personal del investigador responsable, a la cual podrá también acceder su grupo de investigación. Al concluir la investigación, si usted brinda su correo electrónico, recibirá un resumen con los resultados obtenidos.

Si desea, podrá escribir al correo scortes@gmlsoftware.com para aclararle cualquier inquietud.

Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

**Figura 1:** Consentimiento informado.

La encuesta la podrán encontrar el siguiente enlace:

<https://forms.gle/cCy6RW7HDQEffsm88>

## Encuesta Observación para diseño de plan de bienestar

Agradecemos de tu ayuda con el diligenciamiento de la siguiente encuesta ya que eso nos ayudara a poder determinar las necesidades que hay en los integrantes de la compañía para el diseño de plan de bienestar.

solangle.cortes.ovalle@gmail.com [Cambiar de cuenta](#)

\*Obligatorio

Correo \*

Tu dirección de correo electrónico

Rellene este campo.

Siguiente [Borrar formulario](#)

Fecha de diligenciamiento \*

Fecha

dd/mm/aaaa

Fecha de ingreso a la compañía \*

<b>Número de identificación *</b> Texto de respuesta corta	     
<b>Fecha de expedición *</b> Mes, día, año 	
<b>Lugar de expedición *</b> Texto de respuesta corta	
<b>Fecha de nacimiento *</b> Mes, día, año 	
<b>Ciudad de nacimiento *</b> Texto de respuesta corta	
<b>Género *</b> <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/> Masculino	     
<b>Otro</b> Texto de respuesta corta	
<b>Edad *</b> Texto de respuesta corta	
<b>RH *</b> Texto de respuesta corta	
<b>Estado Civil *</b> <input type="radio"/> Soltero <input type="radio"/> Casado <input type="radio"/> Separado <input type="radio"/> Unión libre	     
<b>Número de celular *</b> Texto de respuesta corta	
<b>Dirección de vivienda *</b> Texto de respuesta corta	
<b>Barrio-ciudad *</b> Texto de respuesta corta	

**Tipo de vivienda \***

Propia

Arriendo

Familiar

**Teléfono fijo \***

Texto de respuesta corta

**¿Cuál es tu medio de transporte? \***

1. Carro
2. Moto
3. Transporte público
4. Otro

**Si tu respuesta fue otro ¿cuál?**

Texto de respuesta corta

**¿Eres declarante? \***

Si

No

**¿Tienes mascota? \***

Si

No

**En el caso de que la respuesta anterior sea si ¿Qué mascota tienes?**

Texto de respuesta corta

**SEGURIDAD SOCIAL**

Descripción (opcional)

**EPS \***

Texto de respuesta corta

**¿Tomas algún medicamento permanente? \***

Texto de respuesta corta

**¿Sufres de alguna enfermedad importante? \***

Texto de respuesta corta

**Fondo de pensión \***

Texto de respuesta corta

The image shows two sections of a survey form. The top section is titled "HOBBIES" and contains a description field and three options for hobbies, each with a text input field. The bottom section is titled "Sección 8 de 8" and contains a question about company benefits, a reminder text, and three options for benefits, each with a text input field. A vertical toolbar on the right side of each section contains icons for adding, deleting, and editing elements.

**HOBBIES**

Descripción (opcional)

Opción 1 \*

Texto de respuesta corta

Opción 2 \*

Texto de respuesta corta

Opción 3 \*

Texto de respuesta corta

¿Cuál es tu comida favorita? \*

Texto de respuesta corta

**Sección 8 de 8**

¿Cuáles son los beneficios que te gustaría que la empresa implementara? x ⋮

Recuerda que tu opinión es importante, pero no implica que estos beneficios se vayan aplicar en un 100% en la organización.

Beneficio 1 \*

Texto de respuesta corta

Beneficio 2 \*

Texto de respuesta corta

Beneficio 3 \*

Texto de respuesta corta

**Figura 2.** Encuesta para diseño de plan de bienestar

## Análisis de resultados y discusión

Se obtuvo la participación de 102 colaboradores de la compañía donde pudimos observar los siguientes resultados:

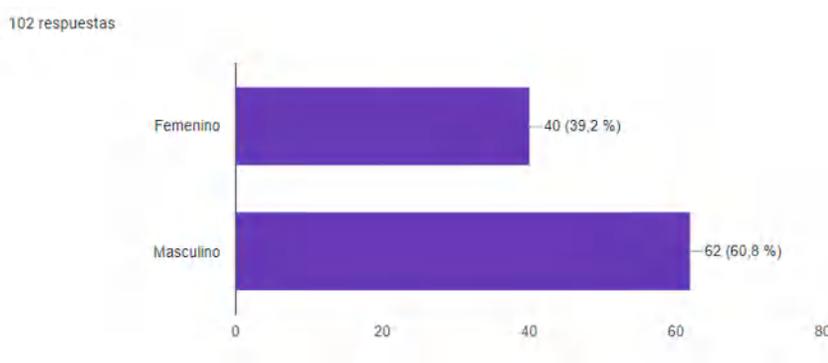


**Figura 3.** Soporte de cantidad de participantes.

Dentro de la observación se determinó a nivel sociodemográfico lo siguiente:

- El 70% del personal lleva con la compañía al menos 2 años de antigüedad eso quiere que podemos decir que la compañía ha brindado una estabilidad laboral ya que por ser el sector de tecnología en lograr tener una estabilidad laboral es un poco difícil ya que se maneja todo a través de proyectos.
- El 100% son colombianos lo cual es clave para el desarrollo del diseño del plan de bienestar ya que permite determinar mejor la cultura de la compañía y sus creencias.

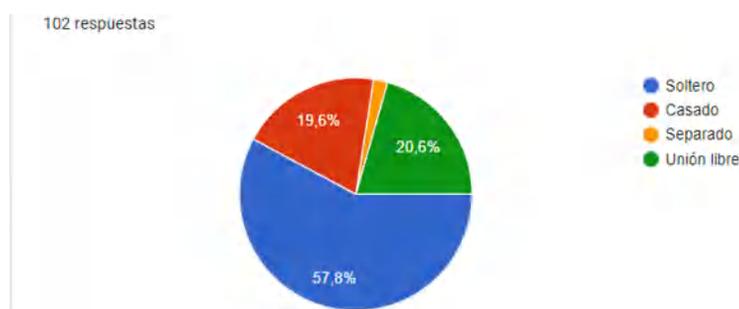
Genero



**Figura 4.** Grafica de genero

- Al tener el mayor de porcentaje en género masculino y por el perfil que tiene dentro del plan de bienestar se debe incluir convenios o actividades enfocadas que le llame el interés a los hombres.
- Los rangos de edades están entre los 20 años hasta 60 años, pero tenemos rangos altos en 25 años, 33 años y 42 años. Podríamos determinar es que nuestra población es joven por lo tanto el plan de bienestar debe estar enfocado mucho más para esas edades.

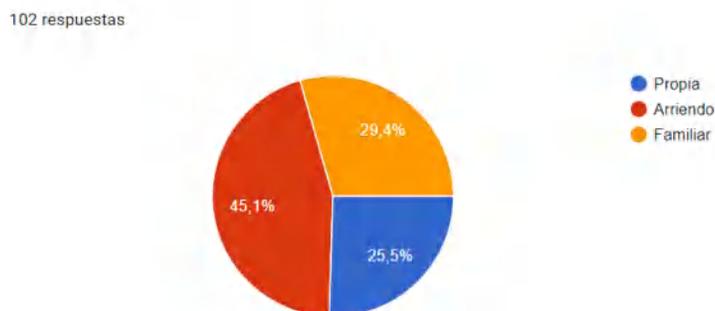
### Estado Civil



**Figura 5.** Grafica estado civil

- Inicialmente nuestra percepción fue que la mayoría estarían casados, pero vemos que el 57,8% son solteros por lo tanto nos facilita en que las actividades y su participación sea mayor, ya que por investigaciones que estudiamos cuando son casados casi no participan ya que sus intereses están enfocados a nivel familiar.

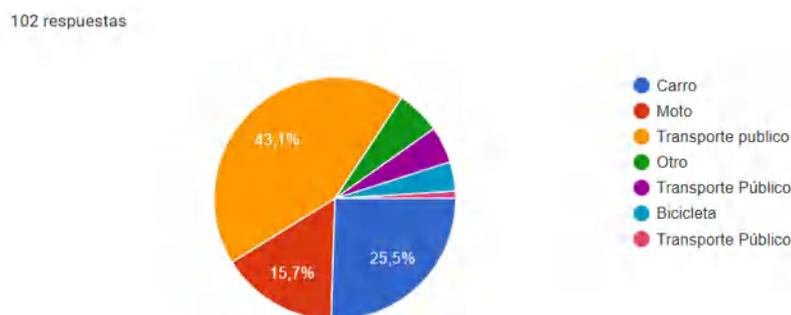
### Tipo de vivienda:



**Figura 6.** Grafica tipo de vivienda

- La percepción inicial era que por los salarios que se manejan en el sector tecnología, la mayoría tendrían vivienda propia pero no es así por lo tanto es un campo fuerte donde se puede implementar como bienestar convenios, fondos o cooperativas para lograr el objetivo que la mayoría tienen es tener su propio hogar.

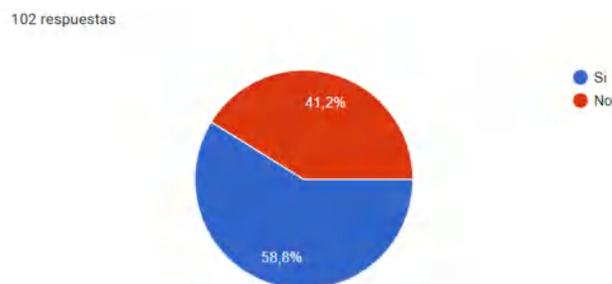
### Medio de transporte



**Figura 7.** Grafica medio de transporte

- Dentro del bienestar en la compañía está el teletrabajo, permitiendo así el ahorro de tiempo y calidad de vida de los colaboradores ya que la mayoría utilizan el transporte público.

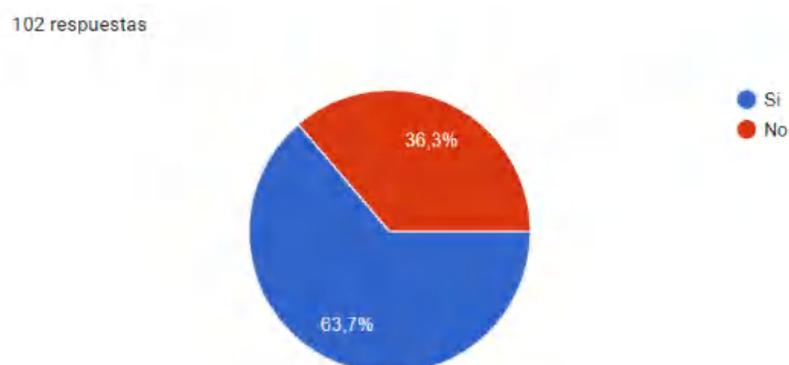
### Declarantes



**Figura 8.** Grafica de declarantes

- Es un punto clave ya que si generamos convenios de medicina prepagada o cuentas AFC podrán ayudar al momento de la declaración de forma individual y sería un gran beneficio, también en charlas del manejo financiero y todo lo relacionado con ser declarantes de renta.

## Mascotas



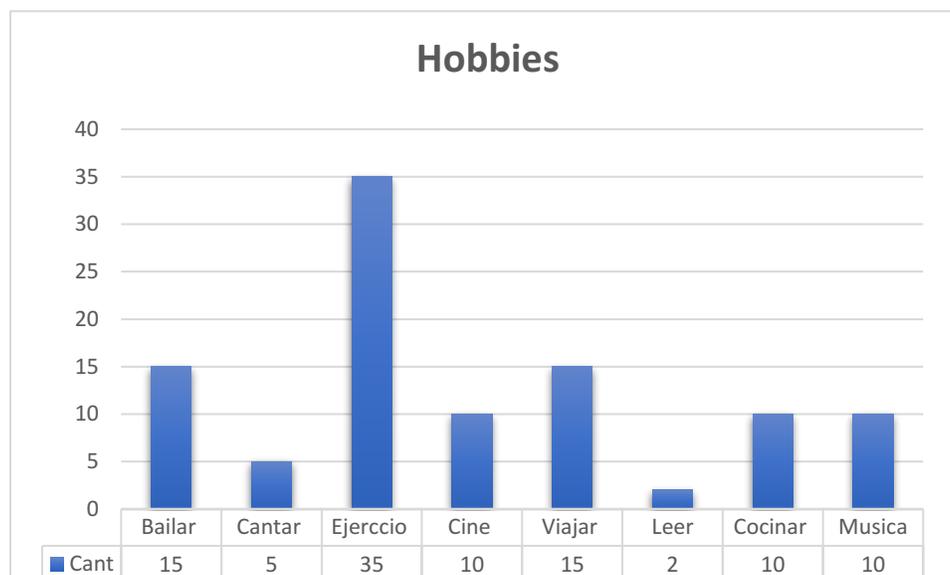
**Figura 9.** Grafica de mascotas

- Los integrantes de los hogares como son las mascotas resultan muy importantes para nuestros colaboradores por lo tanto dentro del diseño podemos tener en cuenta convenios con veterinarias y actividades como el día de la mascota, con fin de integrarlos y generar un sentido de pertenencia por la organización mayor con cada integrante porque no hay más que valoren un colaborador que tengan en cuenta sus intereses y lo que le importa.
- A nivel de seguridad social pudimos observar que dentro del plan de bienestar se podría lograr un plan complementario o medicina prepagada con compensar o salud total con una tarifa mucho más baja a la que actualmente tienen los que ya cuenta con ese servicio. Ya que la mayoría de los colaboradores se encuentran en esas dos Eps, también se puede sacar convenio a beneficio de los colaboradores son los fondos de pensiones y cesantías.
- En los datos bancarios pudimos determinar que la mayoría se encuentran con Bancolombia el 49% para ser más exactos por lo tanto generar un convenio de tarifas y prestamos que realmente generen beneficio para los integrantes de GML.

## Hobbies

Hobby	Cant
Bailar	15
Cantar	5
Ejercicio	35
Cine	10
Viajar	15
Leer	2
Cocinar	10
Música	10
<b>Total</b>	<b>102</b>

**Tabla 1.** Hobbies con mayor desarrollo.



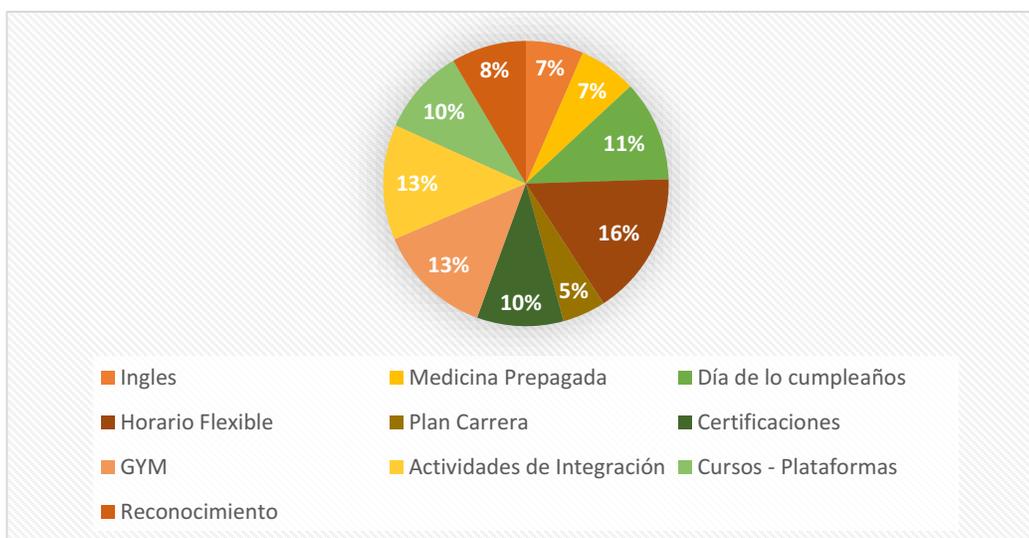
**Figura 10.** Grafica de Hobbies

- Son claves para determinar las categorías que tendríamos en el plan de bienestar y los intereses en los cuales debemos enfocarnos.
- Tenemos dentro de la encuesta vamos a encontrar otros hobbies los cuales también se tendrán en cuenta para ir implementado en plan de bienestar cada año.

### Beneficios

Beneficio	Cant
Ingles	20
Medicina Prepagada	20
Día de lo cumpleaños	35
Horario Flexible	50
Plan Carrera	15
Certificaciones	30
GYM	40
Actividades de Integración	40
Cursos - Plataformas	30
Reconocimiento	26
<b>Total</b>	<b>306</b>

**Tabla 2:** Beneficios con más interés.



**Figura 11.** Grafica con porcentaje de beneficios.

- En los resultados podemos ver que si tienen una particularidad y es que los beneficios si están muy parejos a nivel de necesidad por lo tanto es claro que se deben implementar todos o al menos iniciar con unos y los otros proyectarlos para el siguiente año.
- Igual que los Hobbies tenemos otros beneficios que no tuvieron un gran porcentaje, pero si son significativos por lo tanto se tendrán en cuenta para los siguientes años como propuesta dentro del plan de bienestar.
- La encuesta brindo realmente el enfoque de las necesidades que se requiere para desarrollo del proyecto y que da la garantía que la inversión que llegue a realizar la compañía no se vaya a perder si no todo lo contrario va a ser muy productiva para la organización como para los colaboradores.
- Para disminuir los costos de inversión se propone el sacar la mayoría con convenios o con un porcentaje de patrocinio por parte de GML y otro por parte del colaborador.
- También se le propone a la compañía que es importante sacar una política o lineamientos de cómo se puede utilizar el plan de bienestar, desde que cuando podrán iniciar si en momento que ingresa a la organización o después que cumple un cierto tiempo como el periodo de prueba.

Después de analizar los resultados de la encuesta es importante tener en cuenta los beneficios que están ofreciendo el sector de tecnología para los cual tuvimos en cuenta la información suministrada de Fedesoft donde pudimos determinar que los principales beneficios emocionales y monetarios que están ofreciendo las compañías de software son los siguientes:

### Emocionales



**Figura 12.** Beneficios emocionales.

El salario emocional, se refiere a todas aquellas retribuciones no económicas que el trabajador puede obtener de la empresa y cuyo objetivo es incentivar de forma positiva la imagen que tiene sobre su ambiente laboral e incrementar su productividad, así como satisfacer las necesidades personales, familiares o profesionales que manifiesta, mejorando su calidad de vida y fomentando un buen clima organizacional.

Las nuevas generaciones de trabajadores, los millennials como ejemplo paradigmático, ya no tienen suficiente con el salario económico; necesitan además ser recompensados con otro tipo de retribución que les ayude a conciliar la vida profesional y familiar; y aquellas organizaciones que se han situado en la vanguardia de la gestión del talento y del cuidado de su capital humano, ofreciendo a sus empleados un salario emocional, son las empresas preferidas por las nuevas generaciones y se han convertido en las “42est places to work”.

### Monetarios



**Figura 13.** Beneficios monetarios.

Los incentivos para empleados son una forma de recompensar y motivar el desempeño de tu fuerza laboral. Generalmente, ayudan a las organizaciones a atraer nuevos y mejores talentos y retenerlos.

Los programas de incentivos están diseñados para atraer, comprometer y retener el talento. Los incentivos en sí mismos son recompensas y beneficios utilizados para motivar comportamientos positivos en tu plantilla laboral.

## Conclusiones

Podemos determinar que esta necesidad nace desde la dinámica empresarial en el sector de tecnología está trabajando muy fuertemente en ofrecerle a sus empleados un plan de beneficios que sea atractivo y competitivo desde que el mundo tuvo que pasar una pandemia conocida como Covid, ya que las empresas que no tenían mucha implementación tecnológica si querían continuar en el mercado y seguir siendo competitivos debieron ajustar sus procesos con unas metodologías y unas tecnologías.

Permitiendo que a nivel laboral los profesionales y especialistas en tecnología se convirtieran en un punto clave para lograr ese objetivo, por lo tanto, entre las compañías que se dedican al desarrollo de software se inició una guerra de quien tiene el mejor talento para desarrollo y quien ofrece mayor estabilidad laboral y beneficios.

Con el fin de lograr disminuir la tasa de rotación, mejorar en la atracción de nuevos talentos y en la retención de los talentos importantes dentro de las organizaciones, por lo tanto, la compañía GML Software no se puede quedar atrás, debe diseñar e implementar un plan de beneficios que cumplan con las necesidades de los colaboradores garantizando un ambiente laboral sano, con bienestar y estabilidad laboral.

El poder tener un plan de bienestar permite generar un reconocimiento a los colaboradores por su buen trabajo en cual muchas veces es a un menor costo pero que si se significa mucho para ellos. Es una forma de decirle gracias y conseguir que sientan que son parte importante de la empresa, que su esfuerzo merece la pena y que deben continuar trabajando de la misma forma para lograr los objetivos de la organización.

Se puede agradecer ese esfuerzo con una tarjeta de regalo, algunas cortesías para el cine, una nota escrita, una cena en su restaurante favorito e incluso enviar una nota a su familia, mostrándoles lo importantes que son para el crecimiento de tu empleado.

Tener prácticas de bienestar dentro de una organización se refleja en varios beneficios, como ya hemos dicho, el primero es un aumento de productividad. Ahora bien, también se logra menos ausentismo, empleados más comprometidos, disminución en el número de fallas o errores, mejor atención al cliente. A nivel general, se incrementa la competitividad y la sostenibilidad de las empresas; en esto radica la importancia del bienestar laboral.

Los programas de bienestar al interior de la organización permiten impulsar ambientes laborales sanos y armoniosos; situación que finalmente se verá reflejada en la fluidez de los procesos empresariales y la obtención de los logros y metas institucionales.

Adicional, “los programas de bienestar también permiten identificar a tiempo el síndrome del trabajador quemado (burn out). Cuando los empleados se sienten cuidados tienden a hablar de ello con otras personas fuera de su empleo, así que la reputación de la empresa también se ve beneficiada.

## Recomendaciones

Es importante que las estrategias deben hacer parte indispensable de la agenda de toda organización y darle la relevancia que requiere al bienestar de los empleados. “Sobre todo, en estos tiempos donde las personas se ven expuestas a múltiples situaciones de crisis; las empresas pueden contribuir a mitigar su impacto y contribuir al bienestar de su activo más importante”.

Se recomienda que el plan de bienestar este basado en los siguientes cuatro campos:



**Figura 14.** Cuatros campos del plan de bienestar en GML.

Es importante tener en cuenta lo siguiente para establecer el plan de bienestar de GML:



**Figura 15.** Mapa conceptual de las áreas a trabajar en plan de bienestar de GML

Imagen: Mapa conceptual de la propuesta para GML en plan de bienestar

También se debe definir las condiciones, políticas y tiempos en los cuales los colaboradores podrán acceder al plan de beneficios de GML y recomendable darlo a conocer desde el principio de la contratación.

El plan de bienestar lo sugerible es que se realice cambios de forma anual, es decir, que cada año realizar la encuesta y analizar la información con esta manera se podrá verificar si efectivamente sigue los mismos intereses y adicional aplicar una encuesta de satisfacción para saber que tan utilices han sido los beneficios y como han favorecido en la calidad de vida de cada colaborador.

Las dimensiones de la calidad de vida son fundamentales para el desarrollo del plan de bienestar ya que permitirá ver si la compañía está teniendo en cuenta todos los aspectos para la planeación y desarrollo de este:

- **Bienestar emocional (BE).** Hace referencia a sentirse tranquilo, seguro, sin agobios, no estar nervioso.
- **Relaciones interpersonales (RI).** Relacionarse con distintas personas, tener amigos y llevarse bien con la gente (vecinos, compañeros, etc.).
- **Relaciones Sociales (RS).** Tener amigos claramente identificados, relaciones familiares, contactos sociales positivos y gratificantes, relaciones de pareja y sexualidad.
- **Bienestar material (BM).** Tener suficiente dinero para comprar lo que se necesita y se desea tener, tener una vivienda y lugar de trabajo adecuados.
- **Desarrollo personal (DP).** Se refiere a la posibilidad de aprender distintas cosas, tener conocimientos y realizarse personalmente.
- **Bienestar físico (BF).** Tener buena salud, sentirse en buena forma física, tener hábitos de alimentación saludables.
- **Autodeterminación (AU).** Decidir por sí mismo y tener oportunidad de elegir las cosas que quiere, cómo quiere que sea su vida, su trabajo, su tiempo libre, el lugar donde vive, las personas con las que está.
- **Inclusión social (IS).** Ir a lugares de la ciudad o del barrio donde van otras personas y participar en sus actividades como uno más. Sentirse miembro de la sociedad, sentirse integrado, contar con el apoyo de otras personas.
- **Derechos (DE).** Ser considerado igual que el resto de la gente, que le traten igual, que respeten su forma de ser, opiniones, deseos, intimidad, derechos.

Para finalizar y no menos importante se le recomienda a la compañía estos 4 puntos para la contribución al bienestar deseado:

### **1. Ser flexible y estar a la escucha de las necesidades de los empleados.**

Si bien es difícil examinar caso por caso, la primera regla para tener en cuenta para velar por el bienestar del equipo es la capacidad de escucha. Un empleado feliz es aquel que se siente apoyado tanto por sus colegas como por sus superiores. En este contexto, el equipo de Recursos Humanos de la empresa debe invertir tiempo, con todo aquel trabajador que lo desee, en evaluar sus ambiciones y evaluar sus peticiones, mostrándose flexible en función de las necesidades del conjunto.

### **2. Desarrollar planes de formación.**

Elaborando un plan de formación, la empresa se garantiza contar un equipo preparado y con los conocimientos necesarios para cumplir sus objetivos. Además, favorece que sus trabajadores se sientan realizados a través del aprendizaje y de la adquisición de nuevas competencias profesionales. Es, por tanto, una inversión a largo plazo tanto en la productividad de la empresa como en el bienestar de los empleados.

### **3. Fomentar el trabajo en equipo.**

Poner en marcha una estrategia de trabajo en equipo es muy eficaz para contribuir al bienestar de cada uno de sus miembros. Además, las sinergias creadas por el grupo son más importantes aún que las competencias adquiridas por cada miembro. El objetivo principal de este tipo de dinámicas en grupo es sacar a la luz la personalidad de cada uno de los colaboradores y poner en valor su aporte indispensable al equipo de trabajo.

### **4. Beneficios sociales.**

Contar con un plan de beneficios sociales es otra de las herramientas para mejorar el bienestar de los empleados y contribuir a un aumento de la productividad. Facilitar ayudas a los empleados relacionadas con la comida, el transporte o la guardería de sus hijos es una gran idea para retribuir el esfuerzo de los empleados.

## Referencias

- Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. Santafé de Bogotá: McGRAW-HILL INTERAMERICANA.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano. México: McGraw Hill/Interamericana.
- Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. Psychological Review #50, 370-396.
- Cfr. DAROS, William. “¿Qué es un marco teórico?” en Enfoques, Año XIV, N° 1, 2002. 2
- Cfr. CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Santa Fe de Bogotá, Mc Graw-Hill Interamericana, 2001, p. 60.
- SACKMANN BENGOLEA, Alfredo – SUAREZ RODRÍGUEZ, Miguel A. Administración de Recursos Humanos. Remuneraciones. Buenos Aires, Macchi, 1999, p. 491.
- Cfr. CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición. Santa Fe de Bogotá, Mc Graw-Hill Interamericana S.A., 2001, ps. 459 y sucesivas.
- GELLERMAN, Saúl. La administración de las relaciones humanas. México, CECOSA, 1980. 6 Flannery, Thomas y otros. Op. Cit., ps. 231. 7 Op. Cit., pps. 232 a 235.
- Benavides, M., & Angel, M. (2019). Estudio de rotación de personal en una empresa del sector Alimentos y bebidas. Bachelor's thesis, Universidad Autónoma de Occidente.
- Cardona Narváez, K. A. (2017). La satisfacción laboral y el clima organizacional en el CDI San José de la ciudad de Manizales.