

**Estrategia de bienestar y capacitación para fomentar la fidelización a la organización en  
empresa de prestación del servicio integral de aseo y servicios complementarios proyección  
para el año 2023**

Leidy Karina Lozano Varela

Universitaria Agustiniiana  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Especialización en gerencia estratégica de talento humano  
Bogotá, D.C.  
2024

**Estrategia de bienestar y capacitación para fomentar la fidelización a la organización en  
empresa de prestación del servicio integral de aseo y servicios complementarios proyección  
para el año 2023**

Leidy Karina Lozano Varela

Director

Liz Katherine Ariza Matamoros

Trabajo de grado para optar al título de especialista en gerencia estratégica del talento humano

Universitaria Agustiniiana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Especialización en gerencia estratégica de talento humano

Bogotá, D.C.

2024

## **Resumen**

El principal objetivo de este documento fue proponer una estrategia de bienestar y capacitación a una empresa de prestación del servicio integral de aseo, teniendo como fuente y base de informaciones diferentes actividades realizadas previamente dentro de la compañía y el personal que hacía parte de esta en el año 2022 como encuestas al personal que decidió renunciar, encuestas de clima laboral, evaluaciones de desempeño, entre otros esta información del año 2022, lo anterior surgió a raíz de la identificación que la empresa no contaba con una propuesta o plan de capacitación y bienestar que apuntara a dar cumplimiento a lo requerido en las diferentes normas y así mismo al identificar un número de retiro importante en los cargos soporte de la compañía como lo son ayudantes de recolección, operarios de barrido y conductores, toda esta información fue base fundamental para lograr estructura con base en esos resultados obtenidos de las diferentes fuentes de información una propuesta de plan de capacitación y bienestar para el personal de la compañía para el año 2023.

*Palabras clave:* talento humano, retiros de personal, bienestar, capacitación.

## **Abstract**

The main objective of this document was to propose a welfare and training strategy to a company providing comprehensive toilet service, having as its source and information base different activities previously carried out within the company and the personnel who were part of it in 2022 such as surveys of personnel who decided to resign, surveys of work climate, performance evaluations, including this information for the year 2022, the previous thing arose as a result of the identification that the company did not have a proposal or plan of training and well-being that aimed to give fulfillment to the requirements in the different norms and also to identify a number of important withdrawal in the support charges company as are collection assistants, operators.

*Keywords:* human talent, retreats, welfare, training.

## Tabla de Contenidos

Perfil Integrantes del grupo .....	7
Planteamiento del problema .....	8
Justificación.....	10
Objetivo general .....	11
Objetivos específicos.....	11
Marco teórico .....	12
Teorías.....	17
La Pirámide de Maslow.....	17
Teoría de Herzberg.....	19
Teoría X y Teoría Y de McGregor.....	21
¿Qué es la Capacitación?.....	23
Tipos de capacitación.....	23
Marco Legal .....	26
Metodología .....	27
Aplicación de la metodología y Desarrollo del trabajo.....	29
Presentación de resultados .....	33
Propuesta modelo de bienestar de SA y Capacitación: .....	34
Discusión.....	38
Conclusiones .....	41
Recomendaciones.....	42
Lista de referencias.....	43
Anexos.....	45

## Lista de tablas

Tabla 1 Reporte retiro por fecha .....	29
Tabla 2 Reporte encuestas de retiro .....	29
Tabla 3 Reporte evaluaciones de desempeño individual 2022 .....	31
Tabla 4 Tabla de capacitaciones según EDI.....	32
Tabla 5 Propuesta primer semestre 2023 .....	34
Tabla 6 Propuesta segundo semestre 2023.....	35
Tabla 7 Tema global: Seguridad y salud en el trabajo .....	35

### **Perfil Integrantes del grupo**

Leidy Karina Lozano Varela, profesional en Administración de Empresas de la Universidad de Cundinamarca. Más de 6 años de experiencia laboral en gestión humana, procesos administrativos y apoyo en seguridad y salud en el trabajo en diferentes organizaciones. Con aptitud de servicio, facilidad para el trabajo en equipo, responsabilidad y empatía.

## **Planteamiento del problema**

La gestión de talento humano “tiene como propósito principal conocer, comprender y desarrollar al personal para obtener los mejores resultados”. Dentro de esta área se cuenta con 5 pilares fundamentales que se complementan entre sí; reclutamiento y selección, contratación e inducción, administración de personal, relaciones laborales y bienestar y desarrollo.

Cuando se habla de bienestar y desarrollo se busca brindar apoyo y respaldo a los colaboradores en su desarrollo integral, esto con el fin de mejorar sus condiciones tales como los conocimientos, las competencias, la motivación, y las relaciones interpersonales. Como lo menciona la Dra. Esperanza Dongil Collado y Dr. Antonio Cano en su guía de desarrollo personal de la Vindel Sociedad Española para el Estudio de la Ansiedad y el Estrés (SEAS) “desarrollarnos satisfactoriamente en solo una o varias facetas que consideramos importantes suele ser suficiente para sentirnos bien” es por ello que por falta de motivación y capacitación más allá de cómo realizar cierta labor, es importante demostrarle al colaborador la grandeza de sus aporte para una compañía, así mismo lo importante que es como persona, donde se encierra el “ser” quien es, como subsiste, como quien convive, una y mil razones que harán que se sienta motivado e importante para una compañía.

La compañía prestadora de servicio público integral de aseo dando cumplimiento a la responsabilidad social y ambiental, busca dar una mirada y un enfoque en los ayudantes de recolección, operarios de barrido, y conductores, en sus diferentes centros operativos en Cundinamarca y Tolima así: Girardot, Ricaurte, Melgar, Flandes, Espinal, Guamo, el periodo de tiempo en el cual se realizará este anteproyecto será con base en Julio 2021 hasta Junio 2022 teniendo en cuenta el indicador de retiros en este tiempo. Se ha identificado los 3 cargos mencionados anteriormente, cuentan con rotación especialmente por motivo de renuncias voluntarias, esto impacta directamente la calidad del servicio y la prestación del mismo, ya que al retirarse un trabajador sin previo aviso, descompleta la planta y adicional se debe activar de inmediato la vacante para cubrir la misma, de igual forma se ha identificado que los trabajadores no cuentan actualmente con un plan de bienestar o capacitación que pueda ser útil para motivarlos, sensibilizarlos y que logren tener sentido de pertenencia por la compañía y la labor que se realiza para la comunidad y el medio ambiente.

Los tiempos han cambiado, la humanidad produce a diarios diferentes tipos de residuos esto es resultado de diferentes actividades que realiza el día a día. Se ha identificado que el nivel de

actividades se ha incrementado por falta de cultura ciudadana, y ser consiente del trabajo diario que estas personas realizan por mantener un ambiente limpio y libre de contaminación. También falta de una buena comunicación asertiva entre el equipo de trabajo y las consecuencias de una mala comunicación más allá de crear un mal ambiente laboral.

Los colaboradores que laboran en estos cargos cuentan con un nivel básico de estudio por esta razón la falta formación a nivel personal en valores propios hacia la empresa, y sobre todo en el trabajo de equipo y resolución de conflictos puede ser una razón para que deserten en el proceso. Lo anterior, también genera falta de trabajo en equipo, debido de que no tienen una base de conocimientos adecuados para trabajar en armonía y tener un clima laboral agradable.

Además la falta de sentido de pertenencia, amor y respeto por la organización, falta de valores propios por la compañía, que conozcan la necesidad de realizar las funciones con calidad, razón por la cual surgen diferentes interrogantes que se espera resolver a través de este documento.

¿Como fomentar la fidelización en los colaboradores de la empresa de prestación del servicio integral de aseo y servicios complementarios?

## **Justificación**

Las empresas de servicios públicos tienen como objeto la prestación de uno o más de los servicios público o realizar una o varias de las actividades complementarias derivadas a los servicios públicos, dentro de estas compañías se cuenta con una responsabilidad social y ambiental que debe cumplirse como lo rige la ley, esto conlleva a que estas debe contar con un personal optimo y capacitado para dar cumplimiento y calidad al servicio prestado.

Para la empresa Servicios públicos domiciliarios de aseo surge la necesidad de generar una estrategia de bienestar y capacitación para fomentar la fidelización en los colaboradores de la compañía, lo anterior con le fin de disminuir la rotación de personal en el área operativa, quien es la encargada directamente de la prestación del servicio público. Debido que se ha presentado renuncias recurrentes en los cargos de auxiliares de recolección, operarios de barrido y conductores. Esta propuesta aportara a fortalecer a los colaboradores y en especial motivarlos para contribuir con el logro de los objetivos, detectando las causas directas que dificultan el buen desarrollo del trabajo.

La reducción en la rotación del personal favorecerá a la compañía ya que realizar procesos de selección por rotación generan mayor operatividad en el momento del reclutamiento, genera mayores costos en procesos de inducción, en perdida de las competencias adquiridas, pues se debe realizar un reproceso y potencializar a los candidatos según sea la deserción lo cual implica tiempo, dinero y posibles sobre ejecuciones al presupuesto destinado en los proceso de selección.

De no proponer una estrategia a tiempo frente a rotación, se pondría en riesgo la calidad en la prestación del servicio lo cual genera un impacto ambiental y social ya que el servicio es para la comunidad y una de las razones principales es disminuir los impactos ambientales y satisfacer al usuario por la prestación de dicho servicio.

Es por ello que la capacitación y bienestar de los colaboradores es fundamental para que desempeñen su trabajo con un propósito común que le permita desenvolverse de mejor manera dentro de la organización; enfocada a la visión de la compañía, valores, beneficios y solución de conflictos interpersonales, ya que la compañía es un equipo de personas, trabajando por un fin común y el éxito o fracaso de la compañía depende en gran parte del talento del equipo.

Es necesario diseñar una estrategia que permita reducir la rotación de personal en el mediano plazo para la compañía teniendo en cuenta los efectos negativos que este problema conlleva.

## **Objetivo general**

Construir un plan de bienestar y capacitación que permita motivar y fidelizar a los colaboradores de la empresa de prestación del servicio integral de aseo y servicios complementarios proyección para el año 2023

## **Objetivos específicos**

- Identificar las herramientas de información para el diseño del programa de bienestar y capacitación.
- Definir la importancia de la motivación en el personal de la compañía y la importancia de las capacitaciones.
- Proponer las tareas ha realizar de manera mensual para la implementación y ejecución del programa de bienestar y capacitación.

## Marco teórico

¿El mundo en la actualidad requiere profesionales con capacidades suficientes de afrontar las competencias que requiera cualquier tipo de organización y como se puede lograr? Propiciando la integridad de la persona en un desarrollo personal y laboral, fundamentado en las capacidades tanto intelectuales como sociales, para poder brindar una integridad a cada persona dentro de la organización. Ahora bien, la importancia de un proceso de capacitación es poder brindar un mejoramiento continuo a cada procedimiento y es que si se analiza etapa histórica de los procesos de capacitación se puede observar que existe una evolución a través de los años lo cual se evidencia que existe una necesidad de poder asumir las fortalezas y debilidades de cada organización, afrontándolas con estrategias significativas que puedan aportar a la sociedad.

La capacitación como disciplina se viene manejando hace muchos años, sin embargo es importante entender que desde situaciones como la guerra , acontecimientos naturales, crisis financiera, y la tecnología como modernismo entre otras, hace pensar que todo este tipo de eventos requirió una capacitación para poder llegar a donde están, es decir se requirió conocimiento inicialmente y ese mismo se tuvo que transmitir a las personas adecuadas para poder completar el proceso que se requería en cada caso, teniendo en cuenta estos factores y reconociendo que la materia prima más importante de cualquier organización se llama Capital Humano , es fundamental que la formación que se brinda sea de aporte en el desarrollo profesional y como ser humano, uniendo estos dos factores se puede encontrar la realización de objetivos específicos que se traza una organización.

Dessler y Varela (2004) refieren que “la capacitación refiere a los métodos que se utilizan para fomentar en los empleados nuevos o ya presentes, las habilidades que necesitan para ejecutar sus labores” (p. 104).

A partir de las diferentes definiciones es posible deducir que independiente de la perspectiva, la gestión de la capacitación refiere inevitablemente al desarrollo del trabajador, en cuanto implica un proceso de búsqueda de mejora del rendimiento y productividad que se gestiona a partir del desarrollo de habilidades, aptitudes y conocimientos de las personas.

Es posible concluir que el concepto de capacitación también refiere a la empresa, institución u organización, en cuanto a que uno de sus principales objetivos será el de contribuir a mejorar el

desempeño organizacional a través del desarrollo de sus trabajadores, por ejemplo, en términos de competitividad, productividad, procesos y productos.

Al respecto, se plantea que cada vez que se proyecte el tema de la capacitación en las empresas lo que se pone en juego es la forma de difundir conocimientos y promover su aplicación práctica con el fin de obtener resultados concretos y generar los cambios organizacionales necesarios para mejorar la calidad de vida del capital humano. Por lo tanto, es necesario capacitar porque las organizaciones requieren que sus trabajadores realicen sus tareas eficientemente. En este proceso de mejora continua, la formación de las personas cobra un valor estratégico. Así mismo, plantea que las principales tareas de la gestión de la capacitación serían mejorar el desempeño presente, motiva a los colaboradores mejorando su aporte valioso por lo tanto ayuda a construir el futuro” (Alles, 2005, p. 305).

A partir del análisis de estos conceptos es posible entender que la gestión de la capacitación está estrechamente ligada a la mejora de los resultados organizacionales por medio de la formación de las personas. Entre otros, estaría relacionado con:

- Contribuir a las metas y logros de los colaboradores
- Enseñar conocimientos y promover su aplicación en el ámbito laboral.
- Generar cambios organizacionales deseados, para mejorar el clima organizacional.
- Contribuir a que las personas realicen su trabajo más eficientemente.

Asimismo, la ausencia de capacitación estaría relacionada con posibles consecuencias negativas para las empresas, entre ellas:

- Pérdidas efectivas de tiempo, dinero, recursos y procesos de contratación.
- abandono del puesto de trabajo.
- aumenta la rotación de personal constantemente.

Según Méndez (2008), el bienestar social se puede definir como “un estado o situación de la sociedad en que sus miembros o integrantes logran satisfacer plena e integralmente sus necesidades biológicas y sociales, materiales y no materiales”. De esta forma, se entendería por “bienestar” al conjunto de factores (un empleo digno, recursos económicos para satisfacer las necesidades, vivienda, acceso a la educación

y a la salud, tiempo para el ocio, etc.) que una persona necesita para gozar de una buena calidad de vida, donde se incluyen aspectos como alimentación, vivienda, servicios básicos, transporte. (p.17)

Estos factores llevan al sujeto a gozar de una existencia tranquila. El bienestar, por lo tanto, incluye aquellas cosas que inciden de manera positiva en el individuo.

En la historia del entorno laboral del ser humano, se ha evolucionado desde el punto en que solo se tenía en consideración la parte financiera. Para los directivos de las empresas era clave el desarrollo económico, posteriormente y con la llegada de la década de los 70, se dio inicio al movimiento del desarrollo organizacional, el cual tenía como fin lograr el aumento de la eficacia en las organizaciones, incluyendo aspectos como un cambio en el modo de tratar a las personas. A partir de allí, las personas no serían tratadas más como objetos o máquinas sino como personas. Se habló de volverse un recurso para la organización y se creó el área de recursos humanos.

Se toma como base autores que hablan del tema y son fundamentales para entender el concepto. El primero, y uno de los más importantes, es el autor Idalberto Chiavenato (1995) quien, en su libro Administración de los recursos humanos, quien define el bienestar laboral mediante la implementación de factores que proporcionen seguridad y condiciones óptimas: El proceso administrativo se encuentra clasificado en dos grandes actividades:

- Administrativas
- Referidas al recurso humano

Lo anterior no significa que se realicen en forma independiente, al contrario, existe una interdependencia y conexión entre ellas con la que finalmente se debe lograr el objetivo esperado.

El bienestar laboral posee un carácter vivencial positivo, el cual es un componente importante y determinante no solo para un disfrute, sino para el logro de la tranquilidad mental. Ello es la consecuencia de la satisfacción que presenta el individuo al ver el logro de sus deseos y motivaciones; es importante resaltar que el ámbito laboral genera en el individuo un cierto grado de influencia, el cual se verá reflejado en el entorno, es decir, si hay una sensación de bienestar individual esto pasará de lo personal a lo grupal; lo cual es producto de la promoción y el mantenimiento del más alto grado de bienestar físico, mental y social del trabajador en sus ocupaciones.

Vale acotar que, por ejemplo, Max Neef (1993) refiere que las necesidades humanas fundamentales son finitas, pocas y clasificables, también afirma que las necesidades humanas son las mismas en todas las culturas y periodos históricos, y lo único que cambia es la manera o los medios utilizados para su satisfacción. La subsistencia, la protección, el afecto, el entendimiento, la participación, el ocio, la creación, la identidad, la libertad y la protección se pueden satisfacer a diferentes niveles y con distintas intensidades, en tres contextos generales en relación con uno mismo, con el grupo social y con el medio ambiente.

Adicionalmente, se expone la teoría de las necesidades de Maslow (1943) como parte fundamental de los conceptos que complementan la investigación. Revisando en su libro sobre teoría de motivación humana, se muestra una serie de necesidades que aplican para todos los seres humanos, esto está marcado y organizado de manera piramidal, esto sucede de acuerdo a una determinación biológica causada por la constitución genética del individuo.

Dentro de esta estructura, al ser satisfechas las necesidades de determinado nivel, el individuo encuentra su meta próxima de satisfacción en las necesidades del siguiente nivel. Aquí se evidencia, según la teoría, que el ser humano siempre va a querer y buscar más, esto está dentro de su naturaleza, siempre buscará la forma de obtener otro nivel. Como dicen en el argot popular: entre más se tiene más se quiere. Cuando una persona tiene hambre lo más normal es que tome riesgos y busque mecanismos para obtener alimento, una vez que ha conseguido alimentarse ya sabe que no morirá de hambre, entonces se preocupará por estar a salvo, al sentirse seguro querrá encontrar un amor y así es una cadena para sentirse realizado.

El bienestar laboral es el programa de beneficios que ofrece una empresa a sus trabajadores para mejorar su calidad de vida. Estos beneficios incluyen el desarrollo personal y profesional.

En otras palabras, es darles a los empleados beneficios adicionales, aparte de un buen salario, que permitan que trabajen contentos y motivados. Estos beneficios pueden ser monetarios y no monetarios, pero ambos contribuyen a alcanzar una mejor calidad de vida y un excelente ambiente laboral.

El bienestar laboral resulta beneficioso, tanto para los trabajadores como para la misma organización empresarial. Así, cuando los trabajadores se encuentran laborando en una empresa que ofrece un clima laboral satisfactorio, se vuelven más productivos. Esto, dado que los

colaboradores se encuentran más motivados y manifiestan un mayor compromiso con la organización al momento del desarrollo de sus labores.

Menciona Garcia (2021) que el bienestar laboral se involucra con la productividad de los trabajadores, su participación en las actividades de crecimiento profesional y de fortalecimiento de equipos, en la medida en que se sientan bien, podrán transmitirlo a los clientes y demás compañeros de trabajo.

Según Garcia (2021) Contar con un óptimo bienestar laboral trae una serie de beneficios: Disminuye el estrés y ausentismo, los equipos de trabajo se sienten más motivados, por tanto, son más productivos, las capacidades del personal se ven aumentadas, el talento humano deja de ser rotativo, mejora el ambiente laboral y las relaciones personales.

Se dice que a través de la implementación de bienestar laboral dentro de una compañía se puede lograr a impactar y disminuir la rotación de personal.

Hermosa (2021), investigadora y profesora, menciona que hay cinco formas de fomentar el bienestar: La primera es “conectar: aquí se tiene posibilidad de desarrollar conexiones sociales con otros, la comunicación dentro de una compañía es fundamental para el logro de buenos resultados y generar un ambiente de tranquilidad, armonía y funcional en un ámbito laboral”.

Segunda mantenerse activo: se debe realizar actividades físicas de manera constante para lograr estar bien física y psicológicamente, pues la salud física mantiene una relación estrecha con la salud mental.

Tercera seguir aprendiendo: este eje tiene que ver con la importancia que los seres humanos le dan a establecer desafíos, metas y retos en el ámbito laboral. Es importante involucrar en los programas de bienestar un aporte al crecimiento laboral y/o profesional de los colaboradores, lo cual genera una motivación adicional para el cumplimiento y realización de sus labores.

Cuarto tomar nota: se relaciona con la conciencia que se tiene frente al entorno, la curiosidad y la capacidad reflexiva con cada evento o situación al que se enfrenta la persona. Reflexión y análisis

de situaciones dentro de un ámbito laboral será fundamental la hora de buscar cumplir con un bienestar laboral dentro de una compañía.

Quinto dar: es uno de los puntos más importantes, ya que aportar a otra persona o a una comunidad, resulta en un sentimiento de satisfacción para quien lo efectúa. Dentro del área de gestión humana debe ser de vital importancia aportar al crecimiento y desarrollo del ser y del profesional que representa cada uno de los colaboradores de una compañía específica.

## **Teorías**

Los trabajadores son la fuente primaria de la ventaja competitiva para una organización',. Hacia los años 50's se impulsaron algunos conceptos de motivación organizacional; de la época se rescatan tres enfoques, los más significativos, a continuación, se resaltan:

### **La Pirámide de Maslow (1943).**

Forma parte de una teoría psicológica que inquiriere acerca de la motivación y las necesidades del ser humano: aquello que nos lleva a actuar tal y como lo hacemos. Según Abraham Maslow, un psicólogo humanista, las acciones nacen de la motivación dirigida hacia el objetivo de cubrir ciertas necesidades, las cuales pueden ser ordenadas según la importancia que tienen para nuestro bienestar.

Es decir, que Maslow (1943) proponía una teoría según la cual existe una jerarquía de las necesidades humanas, y defendió que conforme se satisfacen las necesidades más básicas, los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados.

En la Pirámide de Maslow(1943), las necesidades básicas se ubican en la base de la pirámide, mientras que las necesidades más complejas se encuentran en la parte alta. Las cinco categorías son: fisiológicas, de seguridad, de afiliación, de reconocimiento y de autorrealización; siendo las necesidades fisiológicas las de más bajo nivel y subiendo niveles en el orden indicado.

#### **1. Necesidades fisiológicas.**

Tal como lo menciona Boeree (2003), se incluyen las necesidades vitales para la supervivencia y son de orden biológico. Necesidades como: necesidad de respirar, de beber agua, de dormir, de comer, de sexo, de refugio. Proporcionan cobertura a las funciones fisiológicas que mantienen el equilibrio

en nuestros tejidos, células, órganos y de nuestro sistema nervioso. Maslow piensa que estas necesidades son las más básicas en la jerarquía, ya que las demás necesidades son secundarias hasta que no se hayan cubierto las de este nivel.

## 2. Necesidades de seguridad.

Tal como lo explica García (2015), en esta parte de la pirámide de Maslow se incluyen las necesidades de seguridad que son necesarias para vivir, pero están a un nivel diferente que las necesidades fisiológicas. Es decir, hasta que las primeras no se satisfacen, no surge un segundo eslabón de necesidades que se orienta a la seguridad personal, al orden, la estabilidad y la protección.

Puede decirse que las necesidades que pertenecen a este nivel de la pirámide de Maslow tienen que ver con las expectativas y con el modo en el que las condiciones de vida permiten desarrollar proyectos a medio y a largo plazo. Se fundamentan en una especie de "colchón" basado tanto en bienes como en derechos y capital social. Como la seguridad física, de empleo, de ingresos y recursos, familiar, de salud, entre otras. (García, 2015).

## 3. Necesidades de afiliación.

Esta necesidad se expresa cuando las personas buscan superar los sentimientos de soledad y sentir que hay vínculos afectivos entre ellas y ciertas personas. Es decir, cuando se intenta trascender el ámbito individual y establecer vínculos con el entorno social.

García (2015) explica que estas necesidades se presentan continuamente en la vida diaria, cuando el ser humano muestra deseos de casarse, de tener una familia, de ser parte de una comunidad, ser miembro de una iglesia o asistir a un club social. La pertenencia a un colectivo ya sea más o menos pequeño, ayuda a aportar sentido a lo que se hace en el día a día.

## 4. Necesidades de reconocimiento.

También es conocido como necesidades de estima, y tiene que ver con el modo en el que nos valoramos nosotros y nos valoran los demás, el resto de la sociedad.

Las necesidades de reconocimiento son aquellas que favorecen el fortalecimiento de la autoestima, el reconocimiento hacia la propia persona, el logro particular y el respeto hacia los demás; al satisfacer dichas necesidades, la persona se siente segura de sí misma y piensa que es valiosa dentro de la sociedad. Cuando estas necesidades no son satisfechas, las personas se sienten inferiores y sin valor (García, 2015).

Según Maslow (1943) existen dos necesidades de reconocimiento: una inferior, que incluye el respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, y dignidad; y otra superior, que determina la necesidad de respeto de sí mismo, incluyendo sentimientos como autoconfianza, competencia, logro, independencia y libertad.

#### 5. Necesidades de autorrealización.

Por último, García (2015) explica que en el nivel más alto se encuentran las necesidades de autorrealización y el desarrollo de las necesidades internas, el desarrollo espiritual, moral, la búsqueda de una misión en la vida, la ayuda desinteresada hacia los demás, etc.

Tiene que ver con objetivos altamente abstractos y que no se consiguen con acciones concretas, sino con cadenas de acciones que se producen durante periodos relativamente largos. Por consiguiente, cada individuo tendrá necesidades de autorrealización diferentes y personalizadas.

#### **Teoría de Herzberg.**

La teoría de Herzberg es conocida como la teoría de motivación-higiene o teoría de los dos factores. Afirma que el rendimiento de las personas en el trabajo depende del nivel de satisfacción que experimentan en su ambiente laboral.

Quiroa (2021) explica que esta es una teoría que se basa en la motivación. Puesto que considera que la motivación es el factor que impulsa y compromete a las personas para que rindan mejor en el trabajo. Por eso es tan importante que los objetivos de la empresa coincidan con los intereses de sus trabajadores.

En general los factores de higiene se refieren a las necesidades primarias que se identifican en la pirámide de Maslow. Puesto que tiene que ver con la satisfacción de las necesidades

fisiológicas y de seguridad. Mientras que, los factores de motivación se relacionan con las necesidades secundarias, incluyendo las necesidades sociales y de autorrealización

Higiene: Se relacionan específicamente con el entorno donde se desarrolla el trabajo. Dado que si esos están ausentes en el ambiente laboral pueden causar insatisfacción en los trabajadores y afectar consecuentemente su rendimiento (Quiroa, 2021).

Entre los factores de higiene se encuentran:

Factores económicos: En primer lugar, los factores económicos tienen que ver con los salarios y beneficios que recibe el trabajador. Ello implica que la estructuración de los salarios deberá ser adecuada y apropiada de acuerdo con las tareas que realizan las personas. Quiroa asegura que una deficiente estructuración salarial ocasiona insatisfacción en el empleado.

Condiciones laborales: En segundo lugar, las condiciones laborales se refieren al ambiente de trabajo como instalaciones seguras, limpias e higiénicas y el equipo de trabajo que debe mantenerse en buen estado. De la misma forma, las condiciones de iluminación y de temperatura adecuadas. Si el empleado carece de estas condiciones, se siente descontento.

Seguridad laboral: Son todas las políticas administrativas de la empresa. Estas deben estar claramente definidas para que sean justas y adecuadas. Sobre todo, deben incluir reglas laborales justas, normas y procedimientos claramente definidos. La ausencia de estas condiciones puede originar frustración en los trabajadores. Cualquier persona se siente mejor cuando encuentra seguridad en su trabajo.

Factores sociales: se refieren a la manera en que se interactúa y se convive con los compañeros de trabajo. Son todas las relaciones interpersonales de cada empleado con sus compañeros, ya sea sus jefes superiores o sus subordinados.

Beneficios adicionales: Las empresas pueden beneficiar a sus empleados con planes de servicios médicos, seguros familiares y programas de ayuda para sus trabajadores. Así mismo podría proveer beneficios físicos como oficinas, sanitarios y categorías de puestos para los empleados. Ya que, si no cuentan con estos beneficios las personas podrían manifestar inconformidad en el trabajo.

Factores de motivación

Ahora bien, Quiroa asegura que los factores de motivación tienen que ver con aspectos directamente relacionados con los cargos en cada puesto de trabajo. Por lo que tienen un efecto positivo en los niveles de productividad y en la búsqueda de la excelencia en los cargos.

Los factores de motivación más importantes son:

**Trabajo estimulante:** El trabajo que realiza una persona debe ser importante e interesante para que sirva para estimular a la persona a que se desempeñe mejor y se mantenga motivada. Esto se puede lograr si las personas pueden manifestarse y desarrollarse plenamente en su trabajo.

**Logro y autorrealización:** Las personas logran satisfacción en el trabajo cuando consideran que lo que hacen es importante y valorado. El trabajo debe ayudar a que las personas realicen cosas interesantes, dado que esto genera sentimientos de logro en las personas. Todo esto contribuye al crecimiento individual y consecuentemente de la empresa, porque todos en su conjunto se desempeñan mejor.

**Reconocimiento:** La satisfacción de los trabajadores dependerá en gran parte del reconocimiento que se le dé por los logros alcanzados en su labor. Puesto que esto le confirma a la persona que está realizando un trabajo bien hecho e importante.

**Responsabilidad:** Las personas se sienten mejor cuando se minimizan los controles por parte de sus superiores, porque ellos como empleados pueden responsabilizarse de sus tareas. Esto aumenta la autoconfianza en los empleados y como consecuencia tienen un mayor desempeño.

### **Teoría X y Teoría Y de McGregor.**

Una de las teorías más conocidas relacionada con el comportamiento humano en las organizaciones empresariales es la conocida como Teoría X y Teoría Y. Creada por el economista estadounidense Douglas McGregor, representa dos actitudes que agrupan distintas concepciones y prácticas con relación a la gestión de los recursos humanos. Según esta teoría, la concepción que los responsables de equipos tengan sobre las personas serán las que condicionen su estilo de dirección (Divulgación Dinámica, 2019).

La Teoría X representa el punto de vista tradicional sobre la dirección y el control de los recursos humanos: El ser humano ordinario siente una desgana intrínseca hacia el trabajo y lo evitará siempre que pueda. (McGregor, 1960).

Debido a la tendencia humana a rehuir el trabajo, la mayor parte de las personas tienen que ser obligadas a trabajar por la fuerza, dirigidas, controladas y amenazadas con castigos para que desarrollen el esfuerzo adecuado a la realización de los objetivos de la entidad.

El ser humano común prefiere que lo dirijan, quiere esquivar responsabilidades, tiene pocas ambiciones y desea, más que nada, seguridad. (Divulgación Dinámica, 2019)

El eje de la motivación de la teoría X es el binomio recompensa-penalización. Los líderes tienen comportamientos autoritarios y son los responsables de dictar la manera en la que se trabaja y los tiempos para el cumplimiento de los objetivos.

Según la teoría Y, propuesta que parte de la idea de que los empleados quieren y también necesitan trabajar y, por tanto, las metas de empleados y empresa no están en conflicto se basa en: El desarrollo del esfuerzo en el trabajo mental o físico es tan natural como el descanso.

El control y el castigo no son los únicos medios para lograr una adhesión del trabajador hacia los objetivos de la empresa y así, el compromiso de los trabajadores con los objetivos de la empresa se asocia a compensaciones por su logro: satisfacción de las necesidades y realización personales.

El ser humano se habitúa, en las debidas circunstancias, a aceptar responsabilidades e incluso a buscar nuevas responsabilidades.

La capacidad de desarrollar en grado relativamente alto la imaginación, el ingenio y la capacidad creadora para resolver los problemas de la organización es característica de grandes, no pequeños, sectores de la población.

Divulgación Dinámica (2019) explica que desde la teoría Y se entiende que es responsabilidad y tarea de la dirección el crear las condiciones adecuadas para que las personas puedan ejercitar todas sus cualidades, alcanzando sus necesidades personales al tiempo que contribuyen a los objetivos de la organización, satisfaciendo así a ambas partes. Los líderes

promueven una dirección más participativa y ofrecen medios para que los empleados se sientan parte de la organización.

### **¿Qué es la capacitación?**

La capacitación es un proceso que posibilita la apropiación de ciertos conocimientos, es una herramienta que posibilita el aprendizaje y por esto contribuye a la corrección de actitudes del personal en el puesto de trabajo.

La capacitación es una manera de proporcionar a los empleados las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo con mayor eficiencia. Este término está conformado por dos elementos personales: capacitador y capacitando. En la capacitación se busca cumplir con las necesidades que se están presentando ya sea dentro de la empresa o si la sociedad las está solicitando; también es relevante en lo que concierne a la mejora o al lanzamiento de un nuevo producto, el cual debe ser de calidad (Cejas, 2012, p. 154).

La capacitación está orientada a satisfacer las necesidades que las organizaciones tienen de incorporar conocimientos, habilidades y actitudes en sus miembros, como parte de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas. . . . Compone uno de los campos más dinámicos de lo que en términos generales se ha llamado, educación no formal. (Cejas, 2012, p. 155).

La capacitación es, potencialmente, un agente de cambio y de productividad en tanto sea capaz de ayudar a la gente a interpretar las necesidades del contexto y a adecuar la cultura, la estructura y la estrategia (en consecuencia, el trabajo) a esas necesidades (Gore, 1998)

El término capacitación se utiliza con frecuencia de manera casual para referirse a la generalidad de los esfuerzos iniciados por una organización para impulsar el aprendizaje de sus miembros. Se orienta hacia las cuestiones de desempeño de corto plazo. (Bohlander et al, 1999)

### **Tipos de capacitación.**

Según Cofide (2020), uno de los tipos de capacitación es: capacitación para el trabajo. Esta clase de capacitación se enfoca en instruir a los colaboradores para que puedan realizar una tarea

determinada, lo cual les ayudará a crecer personal y profesionalmente y permitirá que alcancen los objetivos propios y los de una compañía. Suele impartirse a las personas que recién se integran a una compañía, con el fin de que conozcan cómo funciona la empresa y los procesos que se llevan a cabo de manera diaria.

También, Cofide (2020) menciona la capacitación en el trabajo. Hace referencia a un proceso de enseñanza a través del cual los colaboradores se adaptan a las oportunidades que pudieran presentarse dentro de la organización. Se enfoca en desarrollar los conocimientos, las habilidades, las destrezas y las actitudes de los equipos de trabajo para mejorar su desempeño en un puesto o en un área específica de trabajo.

Generalmente se utiliza cuando un integrante desea cambiar de rol o cuando la compañía considera que es necesario realizar una rotación de colaboradores para optimizar los procesos de trabajo.

Un tercer tipo de capacitación según Cofide (2020) es la promocional que se brinda cuando existe la posibilidad de un ascenso dentro de la organización. Esta le permite detectar las necesidades del colaborador y adquirir los conocimientos necesarios para poder ejecutar de manera correcta sus nuevas actividades y lo ayuda a desarrollar habilidades que serán necesarias en su nuevo puesto laboral.

Capacitación dentro de la empresa. Este tipo de capacitación busca el crecimiento integral de cada colaborador teniendo en cuenta sus aptitudes y habilidades, por medio de diferentes actividades. Se apuesta por dinamizar el proceso de capacitación y no optar por aquellos que son metódicos y aburridos, pues muchas veces no dejan buenos resultados y solo se termina gastando dinero en vano. Lo primordial es que las personas entiendan por qué necesitan capacitarse y que se den cuenta de que lo que están aprendiendo está íntimamente ligado con su área de trabajo, para que sea más significativo, trascendente y que traiga mejores resultados.

Capacitación vivencial. Este tipo de capacitación permite a los colaboradores sentir, ver, comprender y aprender de una forma no tradicional, ya que va más allá de lo racional o de lo instituido académicamente. A través de la experiencia o la vivencia de los conceptos, es posible que los equipos de trabajo sepan a profundidad qué significa el verdadero trabajo en equipo y

fortalezcan valores como el liderazgo, el compromiso, el respeto, la empatía, entre muchos otros. La capacitación vivencial permite lograr una cohesión positiva entre todos los integrantes de una empresa, lo que ayudará a aumentar la productividad y fortalecer las relaciones entre todos (Cofide, 2020).

Un tipo de capacitación muy conocida es la capacitación formal está puede ser de horas o, incluso, de meses. Puede ser impartida por medio de cursos, seminarios, talleres, clínicas, entre otras formas. Se programa de acuerdo con las necesidades de los grupos de trabajo para que adquieran las habilidades y el conocimiento que requieran aplicar en su beneficio y el de la compañía.

Cofide (2020) como ultimo tipo de capacitación relaciona la conductual la cual va dirigida a las personas de más altos cargos, como gerentes o supervisores, con la finalidad de que puedan desarrollar los valores y las herramientas necesarias para dirigir los equipos y la conducta de estos. Aquí se brinda formación en valores corporativos, capacidad para comunicar, inteligencia emocional, pensamiento estratégico, manejo de herramientas y gestión de conocimiento, mismos que son efectivos para desempeñar de mejor manera las diferentes funciones.

Finalmente se logra identificar diferentes conceptos y teorías concernientes a la propuesta inicial del presente documento, relacionando que es bienestar, generalidades y tipos, allí arroja la existencia de bienestar laboral, su significado, algunos beneficios dentro de un ámbito empresarial y laboral. Posterior a esto se relacionan 3 teorías básicas en el momento de hablar sobre bienestar, la Pirámide de Maslow forma parte de una teoría psicológica que inquiera acerca de la motivación y las necesidades del ser humano; La teoría de Herzberg es conocida como la teoría de motivación-higiene y la Teoría X y Teoría Y de McGregor. Adicionalmente que es capacitación, tipos de capacitación, lo anterior con el fin de brindar un panorama amplio de diferentes temas y situaciones que aportan y están directamente relacionadas al planteamiento problemático inicial y a su posible solución.

## **Marco Legal**

Análisis de las leyes y normas que inciden en el problema Ley 50 de 1990 (diciembre 28) “Por la cual se introducen reformas al Código Sustantivo del Trabajo y se dictan otras disposiciones.”

Según el artículo 21 de la Ley 50 de 1991 en Colombia, las empresas que tengan más de 50 trabajadores, con una jornada de 48 horas a la semana, tienen derecho a recibir 2 horas de dicha jornada en actividades especiales. Congreso de Colombia (1990).

Igualmente, las actividades recreativas, culturales y deportivas deberán estar a cargo del empleador. Por lo tanto, el Decreto 1127 de 1991 reglamentó que justamente el departamento de Talento Humano será quien deba elaborar los programas correspondientes.

El objetivo es que se pueda mejorar la productividad y las relaciones laborales, integrando a todos los trabajadores. Incluso, el Ministerio de Trabajo en el N° 158845 del 16 de septiembre de 2014, mencionó que no se puede compensar el derecho a la capacitación laboral con dinero.

El empleador que incumple con esta norma está dispuesto a recibir las sanciones respectivas por las autoridades.

## **Metodología**

Según Obreque y Riquelme (2023), los métodos cuantitativos nos permitirán generar datos para establecer las “grandes tendencias” (p. 34) en la organización y los cualitativos nos permitirán investigar las razones y significados profundos a estas tendencias (explicando el cómo y el porqué de los problemas complejos por medio Del análisis de las experiencias y significados otorgados por los participantes Del proceso). La aplicación de los métodos mixtos permite a la investigación hacer uso de ambos tipos de datos de una manera que permita que los conocimientos generados por ambas vías Sean mutuamente, lo que en etapas posteriores serán de vital importancia para poder proponer acciones de mejora para la organización.

En conclusión, es la complementariedad de ambos métodos lo que fundamenta la elección de esta metodología, pues posibilita un acercamiento más profundo a la realidad de la gestión de la capacitación que requiere el proyecto de investigación.

Dentro de la investigación se implementará la investigación mixta es una metodología de investigación que consiste en recopilar, analizar e integrar tanto investigación cuantitativa como cualitativa.

Enfoque mixto, los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2008)

Diseño explicativo secuencial: Este diseño implica la recopilación y el análisis de datos cuantitativos, seguido de la recopilación y el análisis de datos cualitativos. Se da prioridad a los datos cuantitativos y las conclusiones se integran durante la fase de interpretación del estudio.

Esta metodología es la apropiada para el proyecto ya que, se involucran datos cualitativos y medibles y así mismo poder caracterizar ciertas acciones de los operarios a través de la observación, queremos dejarlo abierto a las posibilidades y material cuántico que se logre obtener.

Se tendrá dentro de la investigación la base de datos de retiros de personal en archivo Excel de los últimos 6 meses, documento base para tomar la muestra.

Encuestas de retiro de los últimos 2 meses para identificar las posibles causas de retiro del personal.

Se tomará como base para el programa de capacitación, algunas evaluaciones de desempeño individual en las cuales lo jefes de área solicitan o proponen ciertos temas de capacitación o refuerzo en cada uno de los colaboradores, esto será insumo para la creación del plan de capacitación 2023 en la compañía.

Observación Cualitativa. Empleando esta técnica se buscará explorar, describir actividades y patrones desarrollados, procesos, interrelaciones entre los empleados, eventos de significativa incidencia, ambiente y la subcultura en la que está interactuando.

Muestreo Sistemático aquel en el que los elementos de la población se ponen en una lista y luego cada enésimo elemento de la lista se selecciona sistemáticamente para su inclusión en la muestra.

Para garantizar que no haya ningún sesgo humano en este método, el investigador debe seleccionar aleatoriamente al primer individuo. Esto es técnicamente llamado una muestra sistemática con un inicio aleatorio. El anterior método se utilizará para la implementación y validación de las entrevistas de retiro del personal y la observación directa a los colaboradores.

## Aplicación de la metodología y Desarrollo del trabajo

Inicialmente se tabula la información del personal que se ha retirado de la compañía y la razón principal, en este caso se tiene en cuenta operarios de barrido, ayudantes de recolección y conductores desde julio 2021 – julio 2022, así:

Tabla 1.

*Reporte retiro por fecha.*

Cargo/Motivo retiro	Abandono de cargo	Despido con justa causa	Finalización de contrato a término fijo	Finalización labor	Pensión	Renuncia Voluntaria
Ayudante de recolección	4	13		9		66
Conductor		2	1	3	1	38
Operario de barrido	2	28		7	1	63
Total general	6	43	1	19	2	167

*Nota.* Adaptado de información de retiros de personal (2021-2022).

En la anterior tabla se puede evidenciar el cargo y motivos por los cuales el personal se ha retirado, se identifican 2 variables con un número importante que impacta directamente la rotación, como es despido con justa causa y renuncia voluntaria. Para la presente investigación se tendrá en cuenta una muestra del material suministrado de encuestas de retiro donde el personal relaciona y comparte algunas razones por las cuales se retiran de la compañía, información que se verá a continuación:

Tabla 2.

*Reporte encuestas de retiro.*

Ítems	Motivo de retiro	Submotivo de retiro
Ambiente laboral	14	14

Horarios difíciles	1	1
Relación con compañeros	1	1
Relación con el jefe	8	8
Sobre carga laboral	4	4
Cambio de residencia	3	3
Cambio de ciudad	3	3
Motivos personales	16	16
Cansancio y Aburrimiento	1	1
Debo atender temas legales	1	1
Negocio propio	1	1
Problemas familiares	13	13
Oferta laboral	12	12
Mejor cargo	3	3
Mejor horario	1	1
Mejor salario	7	7
Mejores beneficios	1	1
Total general	45	45

*Nota.* Adaptado de resultados EDI (2022).

Las encuestas de retiro son aplicadas solo a personal que renuncia, se identifica las siguientes razones principales por las cuales el personal se retira cuatro (4) motivos principales ambiente laboral, cambio de residencia, motivos personales, oferta laboral, dentro de estos se encontraron unos sub motivos como, relación con el jefe, problemas familiares, mejor salario, estos son los sub motivos por las cuales mas el personal deserta, es esto insumo para poder determinar en qué se debe fortalecer no solo a los operarios de barrido, ayudantes de recolección y conductores, sino a los lideres de proceso, a los jefes de área, quienes son fundamentales a la hora de lograr un buen desempeño y un buen clima laboral dentro de un grupo de trabajo y en la compañía.

Una de herramientas o actividades realizadas por la compañía es aplicar evaluaciones de desempeño al personal anualmente con el fin de determinar en qué nivel se encuentra el personal, en el año 2022 el ejercicio fue así:

Se evaluó un total de 253 colaboradores mediante la herramienta EDI, alcanzando un porcentaje del 90% del total de planta que aplica para evaluación.

El resultado que se obtuvo fue el siguiente:

Tabla 3.

*Reporte evaluaciones de desempeño individual 2022.*

AREA	Requiere de mejoramiento	Cumple con lo esperado	Se destaca por su buen desempeño	Sobre pasa las expectativas	TOTAL
Administrativa			3	1	4
Gestión Humana		1	3		4
ventas			1		1
Jurídica		1			1
Financiera		1	3		4
Gerencia General			2		2
Mantenimiento		2	8	4	14
Operaciones		35	147	22	204
Negociaciones y compras		2	2		4
Mercado Regulado		1	10	2	13
Comunicaciones		1			1
Tecnología Informativa				1	1
Total evaluados	0	44	179	30	253
% Total evaluados	0,0%	17%	71%	12%	100%

*Nota.* Adaptado de resultados EDI (2022)

Arrojando un resultado positivo ya que en 71% del personal se destaca por su buen desempeño, en el área de operaciones fueron evaluadas 204 personas incluidas operarios de barrido, ayudantes de recolección y conductores, de allí surge recomendaciones de posibles capacitaciones para el personal en general, así:

Tabla 4.

*Tabla de capacitaciones según EDI.*

Área de Formación	Capacitaciones
Competencias	Atención al usuario
	Liderazgo
	Comunicación asertiva
	Trabajo en equipo
	Capacitación en liderazgo gerencial
Seguridad y salud en el trabajo	Reforzar sobre charlar de seguridad y medio ambiente, uso epp, orden y aseo, informar de riesgo o situaciones de riesgo
Técnicas	Excel avanzado
	Manejo de office
	Curso en SGI
	Capacitación en análisis de información AIDA
	Capacitación análisis y estadística de datos
	Capacitación en liderazgo gerencial
	Actualización contable y tributaria
	Capacitación en power bi y Siesa
	Capacitación en esquema tarifario
	Capacitación en sistema de gestión
	Capacitación en aprovechamiento
	Redacción de documentos
	Capacitación en sistema eléctrico
Capacitación en mecánica básica	

*Nota.* Adaptado de resultados de capacitación según EDI (2022)

## **Presentación de resultados**

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos a través de las 4 fuentes de información como lo fue el reporte de retiro por fecha del personal, encuestas de retiro, resultado de evaluaciones de desempeño individual del año 2022 y los posibles temas para capacitar al personal, resultado de las EDI aplicados se propone las siguientes acciones para el diseño de un programa de bienestar y capacitación iniciando como la siguiente pregunta.

¿Por qué capacitar a los colaboradores de la compañía de prestación del servicio integral de aseo y servicios complementarios?

Como se ha desarrollado, a partir de las definiciones presentadas en la investigación es posible indicar que el progreso de la gestión de capacitación puede constituirse en un importante factor para mejorar el desempeño y motivar al personal para así evitar retiros recurrentes en la compañía de servicios integral de aseo domiciliario.

Sin embargo, a raíz de la ausencia de procesos de capacitación y bienestar laboral a lo largo de los años de vida de la empresa investigada, es relevante poder justificar a la compañía la necesidad de implementar estos procesos, utilizando para ello fundamentos conceptuales y los resultados obtenidos en el proceso de análisis.

•Por lo anterior se identifica un déficit en la capacitación, bienestar y motivación de los colaboradores, es por esto la necesidad de plantear y proponer un modelo de un programa de capacitación y bienestar, teniendo en cuenta las siguientes tareas para la implementación de este programa, así:

Dentro del plan de capacitación se tendrá en cuenta capacitaciones que impacten la seguridad y salud de los colaboradores, capacitaciones y socializaciones en pro de su bienestar y el de su familia (Beneficios de CCF, EPS, FPV, educación financiera, nutrición, todo esto a través de aliados estratégicos), capacitaciones técnicas en la labor que realizan diariamente, capacitaciones en habilidades blandas (liderazgo, trabajo en equipo, entre otras) que logren fortalecer sus habilidades y sentido de pertenencia por la compañía.

En el plan no solo se tendrá en cuenta al personal operativo, sino que se buscara fortalecer la comunicación asertiva y liderazgo a los líderes de área, ya que estos son garantes y fuente fundamental en el proceso de entrenamiento de todos los colaboradores. A través del plan se llevara a cabo una iniciativa de calistenia, charlas de 5 minutos previa al inicio de labores, con el fin de

que cada líder tenga mas conexión con su equipo de trabajo, esto impacta la comunicación, la salud y seguridad y en medio de las charlas de 5 minutos se tendrá en cuenta diferentes temas que impactan el conocimiento de cada colaborador.

•Se define un plan de bienestar y capacitación que impacte al personal de la compañía como se relaciona a continuación:

**Propuesta modelo de bienestar de SA y Capacitación:**

Tabla 5.

*Propuesta primer semestre 2023.*

MES	Capacitación	Bienestar
Enero	Capacitación conductores modulo 4 Profesionales de la conducción	Socialización beneficios de pacto colectivo personal directo
		Proyección pasos compañía directo
Febrero	Educación Financiera FNA Conductores – Administrativos	Inicio ejecución de pasos compañía
	Capacitación trabajo en equipo Supervisores	Acompañamiento Espinal – Guamo
	Inicio de proceso certificación de competencias norma de conducción vehículos compactadores	Asistencia psicológica
Marzo	Capacitación: La importancia de las cesantías Porvenir (Proservis)	
	Continuar proceso certificación de competencias norma de conducción vehículos compactadores	Entrega de detalle día de la mujer - Miércoles 8 de marzo
Abril	Solicitud certificación de competencias barrido y recolección.	Acompañamiento Ricaurte
		Asistencia psicológica
Abril	Capacitación en autoliderazgo – líderes de área y supervisores (Proservis)	Asistencia psicológica
	Capacitación en Proyecto de vida Conductores, supervisores, administrativos, mantenimiento, barrido Girardot (SA)	Entrega de recordatorio cumpleaños #19 de Ser Ambiental.
Mayo	Continuar proceso certificación de competencias barrido y recolección.	Entrega de detalle día de la madre - Viernes 12 de mayo
		Acompañamiento Melgar
		Asistencia psicológica

Junio	Capacitación en Proyecto de vida Fusa-Arbelaez	Entrega de detalle día del padre - Viernes 16 de junio
		Asistencia psicológica
		Rumba terapia o zumba AFP PROTECCION Supervisores – Administrativos

Nota. Elaboración propia (2023).

Tabla 6.

*Propuesta segundo semestre 2023.*

Julio	Capacitación en Liderazgo	Conmemoración día de la virgen del carmen
Agosto	Capacitación en Trabajo en equipo	Taller de consecuencias de consumo de alcohol, SPA barrido, recolección, conductores.
Septiembre	Capacitación: La importancia del ahorro, cuida tus finanzas Fonser Operaciones	Semana del amor y amistad – 11 al 15 de Septiembre L: Día salado; Ma: Día dulce; Mi: día fruta; Ju: Día sorpresa; Vi: Entrega de regalo Premiación concurso decora tu área
Octubre	Capacitación comunicación asertiva	Semana de la salud 2da semana de octubre Entrega de dulces hijos de los trabajadores viernes 27 de octubre Premiación concurso decora tu área - martes 31 de octubre
Noviembre	Capacitación servicio cliente administrativos y operaciones	Masajes relajantes en cuello y espalda Mantenimiento Famisanar (Proservis)
Diciembre		Celebración fin de año – fiesta de fin de año Caravana navideña entrega de regalos trabajadores

Nota. Elaboración propia (2023).

Tabla 7.

*Tema global: Seguridad y salud en el trabajo.*

Nombre del evento	Área
-------------------	------

Mes de ejecución		
Enero	Rendición de cuentas y responsabilidades SG-SST	Operaciones
Enero	Funciones y responsabilidades del comité de convivencia laboral	Operaciones
Febrero	Funciones y responsabilidades del COPASST	Administrativa
Febrero	Curso 50 horas SG-SST	Administrativa
Febrero	Lideres de pausas activas	Operaciones
Febrero	Primeros auxilios- evacuación y transporte de pacientes	Operaciones
Febrero	Prevención de AT en miembros superiores e inferiores	Operaciones
Marzo	Curso 50 horas SG-SST	Administrativa
Marzo	Uso de video terminales	Administrativa
Marzo	Escuela de espalda	Operaciones
Marzo	Manejo de riesgo químico	Mantenimiento
Abril	Investigaciones de AT	Administrativa
Abril	Comunicación Asertiva	Administrativa
Abril	Riesgo biológico- prevención de enfermedades respiratorias -ATpor accidente biológico-uso de epp	Operaciones
Abril	Riesgo biológico prevención de enfermedades respiratorias -at por accidente biológico-uso de epp	Operaciones
Mayo	Extinción del fuego	Administrativa
Mayo	Prevención de riesgo auditivo	Operaciones
Mayo	Trabajo en alturas	Mantenimiento
Mayo	Trabajo en alturas y trabajo en caliente	Operaciones
Mayo	Comunicación asertiva-inteligencia emocional	Operaciones
Junio	Riesgo locativo - orden y aseo y caídas a nivel	Operaciones
Junio	Riesgo locativo - orden y aseo y caídas a nivel	Operaciones
Julio	Resolución de conflictos	Administrativa
Julio	Inspecciones de Seguridad y Salud en el Trabajo	Administrativa
Julio	Manejo del estrés	Administrativa y operaciones
Agosto	Hojas de seguridad de productos químicos-sistema globalmente armonizado	Operaciones
Agosto	Generalidades del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, Definiciones, Comités, Reportes de AT, Actos y condiciones inseguras, PESV	Operaciones

Agosto	Generalidades del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, Definiciones, Comités, Reportes de AT, Actos y condiciones inseguras, PESV	Operaciones
Septiembre	Sensibilización en los diferentes actores viales , tanto en el ámbito laboral como en lo cotidiano	Operaciones
Septiembre	Estándares del SG-SST	Operaciones
Octubre	Acoso laboral Ley 1010 de 2006	Operaciones
Octubre	Trabajo en equipo	Operaciones
Octubre	Preparación y respuesta ante emergencias	Operaciones
Octubre	Preparación y respuesta ante emergencias	Operaciones
Octubre	Hábitos de vida saludables	Operaciones
Noviembre	Plan estratégico de seguridad vial	Administrativa
Noviembre	Prevención en riesgo mecánico, cuidado de miembros superiores e inferiores	Operaciones
Diciembre	Prevención en el consumo de alcohol y drogas	Operaciones

*Nota.* Elaboración propia (2023).

## Discusión

¿Como fomentar la fidelización en los colaboradores de la empresa de prestación del servicio integral de aseo y servicios complementarios?

Según Dessler y Varela mencionan que la capacitación se utiliza para fomentar en los empleados, las habilidades que necesitan para ejecutar sus labores, es por ello que en la compañía se pretende dar respuesta a al pregunta problema implementando un programa de capacitación y bienestar, que mejor manera de fidelizar a los colaboradores mostrando a través del programa lo importante que son para la compañía, siendo el recurso mas valioso para poder brindar el servicio publico para el cual han sido contratados, independientemente el cargo que se ocupe, todos hacen parte del equipo para poder cumplir el objetivo de prestar el servicio.

Así mismo, se muestra a los colaboradores el valor que tienen para compañía como recurso, por ende las actividades de bienestar para promover el sentido de pertenencia por la compañía y a través de estas actividades mostrarle al colaborador lo interesada que se encuentra la compañía por hacerlo sentir bien, el velar por la importancia de su bienestar, el aportar para logre tener mejor calidad de vida tanto ellos como sus familias y del mismo modo velar por su desarrollo como persona, en sus conocimientos, habilidades y porque no en su vida profesional.

Un estudio de la Universidad de Warwick, en el Reino Unido, demostró que los colaboradores felices son hasta un 12% más productivos.

Según Maslow y su pirámide de necesidades la cual forma parte de una teoría psicológica que inquiera acerca de la motivación y las necesidades del ser humano, a través de esta investigación se puede identificar algunos aspectos para los cuales una compañía puede aportar para satisfacer algunas de las necesidades que en esta pirámide se relacionan, iniciando por necesidades fisiológicas en donde se menciona o se tiene en cuenta el complacer las necesidades vitales para la supervivencia y que son de orden biológico, por ejemplo suplir la necesidad de dormir o comer, en el caso de dormir se da a traves del cumplimiento de las horas laborales establecidas para que la persona tenga el tiempo dispuesto para descansar lo suficiente y comer con los recursos recibidos por el pago a su trabajo puede suplir una necesidad como la es la de alimentarse. La necesidad de seguridad, donde se involucra el empleo claramente otorgado por una compañía, el acceso a salud, a través de un trabajo digno y serio se puede suplir con esta necesidad básica, que no solo es para la persona sino que también impacta a su núcleo familiar, ingresos y recursos en este caso para

suplir sus necesidades básicas y medias. Respecto a la necesidad de afiliación se menciona el establecer vínculos con el entorno social en este se puede tener en cuenta hacer parte una compañía y de un entorno social que se puede desprender de sus compañeros como de manera externa, es la importancia de sentirse parte de algo, en este caso de una compañía, sentir que su vida tiene un sentido y tiene un lugar donde puede ser aceptado y que mejor que dentro de una compañía que lo haga sentir bien e importante. Finalmente se relaciona las necesidades de reconocimiento, donde se tiene en cuenta el valor que nos dan los demás y nosotros mismos, a través d un programa de bienestar y capacitación se puede dar a conocer la importancia d un colaborar dentro de una compañía y fortalecer tu autoestima, el reconocimiento a la labor que realiza teniendo en cuenta estos factores y trabajándolos a través de una buena propuesta de bienestar se puede promover en las personas que se sientan seguras y que son valiosas en este caso dentro de un ámbito laboral.

Según Herzberg y su teoría de motivación-higiene o teoría de los dos factores. Afirma que el rendimiento de las personas en el trabajo depende del nivel de satisfacción que experimentan en su ambiente laboral.

Teniendo en cuenta esta teoría se puede identificar claramente la importancia de la motivación dentro de un ámbito laboral ya que es eje fundamental para lograr las resultados que la compañía espera de sus colaboradores y la calidad de sus trabajo, es por ello que se evidencia a través de esta investigación la importancia de establecer este plan o programa de capacitación y bienestar para el personal ya que impacta en como la persona se va a desempeñar y sentir en una organización, sin estos planes es difícil afianzar y fidelizar al personal es por ello la evidencia de las renuncias y procesos caídos porque el personal no se siente identificado con la compañía, por ende decide irse y renunciar, se pretende fidelizar al personal para tener una planta más fija, más compacta y que aporte constantemente al cumplimiento de metas de la organización, ya que los altos costos que genera la rotación afecta en la estabilidad de los colaboradores que si deciden quedarse, es por ello la importante de la implementación de este programa que abarcara temas de motivación personal como de beneficios para el colaborar y su entorno (familia).

Según Douglas McGregor y su teoría x & y donde propone o muestra 2 visiones extremas del comportamiento humano en el trabajo, teoría x gestión tradicional estricto y rígido, teoría y promueve que los empleados se sienten auto motivados y están dispuestos a aceptar responsabilidades, teniendo en cuenta esta corta explicación y según los resultados obtenidos se pretende fortalecer a los jefes de área y líderes de proceso con el fin de que sean un apoyo para el

cumplimiento de sus equipos de trabajo, identificando que existe un déficit en el liderazgo que se debe promover en las áreas para poder tener equipos de trabajo motivados y que entienden y sientan una satisfacción laboral, le promover el reconocimiento desde los mismos líderes locales de cada área es fundamental, ya que no es solo cuestión del área de gestión humana, sino que cada jefe o líder de área de aportan para transmitir lo que el área de GH pretende promover, a través d un programa de bienestar y capacitación, que no lo vean como una actividad mas, sino como un beneficio tanto intelectual como personal a cada una de las personas y colaboradores que tienen acceso a este programa, es fundamental impartir esta visión para que el mensaje llegue a todos y cada uno de los colaboradores iniciando por el ejemplo como lo son sus jefes inmediatos y así poner trabajar en pro de llegar a tener un equipo como el que es muestra con la teoría y.

La importancia de las capacitaciones dentro de una compañía es fundamental ya que aporta para el cumplimiento de logros y metas de la compañía y de los propios colaboradores, fortaleciendo sus habilidades blandas, habilidades conceptuales y autoestima según sea el caso, cabe destacar que adicional a ello la importancia de las actividades recreativas, promoción de beneficios y demás actividades que aporten al ser de la persona siempre serán fundamentales para afianzar equipos de trabajo.

En conclusión, para el caso de este proyecto de investigación, es precisamente la necesidad de mejorar los resultados de la empresa lo que justifica la investigación de los procesos de gestión de capacitación y bienestar laboral en la compañía de prestación del servicio integral de aseo y servicios complementarios como se identificó, este subsistema de gestión de personas puede constituirse en una de las vías relevantes para la mejora del desempeño organizacional y así evitar abandonos constantes del puesto de trabajo.

## Conclusiones

Se realizó entrega de la propuesta de un plan de capacitación y bienestar para el año 2023, para ser evaluada por la compañía ya que a través de la ejecución e implementación de la misma se pretende motivar y fidelizar al personal de la compañía, así mismo reconocer la labor de los colaboradores, mantener un acercamiento mes a mes con los grupos de trabajo con el fin de brindar información, conocimientos y con esto fortalecer sus habilidades blandas, brindar conocimientos técnicos con el fin de fortalecer sus habilidades técnicas y ejecución de sus labores y también la promoción y cumplimiento a lo establecido en la normatividad donde exige a las compañías en contar con una comunicación y brindar conocimientos dirigidos a mantener la seguridad y salud en todos los colaboradores.

Se identificó que la compañía cuenta con varias herramientas que pueden ser insumo para la creación de sus planes o programas de bienestar y capacitación como, evaluaciones de desempeño laboral, encuestas de clima laboral, información cuantitativa sobre la rotación de personal e información cualitativa de las razones por las cuales los colaboradores manifestaron que se retiraban de la compañía, estas fueron herramientas fundamentales para la creación de la propuesta de bienestar y capacitación, es por ello que se propone dar uso a los resultados encontrados en este tipo de actividades que ya tiene implementada la compañía y así anualmente poder generar y construir su plan de bienestar y capacitación y generar un seguimiento al cumplimiento del mismo.

A través de las teorías ha tener en cuenta en el documento, se logró concluir que la motivación del personal es un eje fundamental para el cumplimiento de los objetivos de una compañía, impactando el rendimiento y resultados de cada uno de los colaboradores, así mismo a través de las capacitaciones se realiza un aporte de conocimientos para el cumplimiento de sus funciones, la ejecución de las mismas, y cuidado personal en sus día a día.

Dentro de la propuesta de plan de bienestar y capacitación que se entrega a través de este documento, se dejan tareas planteadas a realizar mes a mes, se pretende que la compañía de cumplimiento a las mismas y se realice seguimiento a la ejecución de cada una de actividades propuestas.

## **Recomendaciones**

Se recomienda planificar de manera semestral el seguimiento al plan de bienestar y capacitación que se construyó, con el fin de identificar el avance del mismo, los impactos que tuvo y si no se ha dado cumplimiento de alguna de las actividades.

Realizar un análisis y/o revisión de la rotación durante el 1er semestre del año 2023 con el fin de revisar si ha habido algún cambio frente a la propuesta y lo proyectado en este documento.

Se sugiere que otra de las variables a revisar dentro de un proyecto de investigación dirigido a propuestas de capacitación y bienestar se analice el número de accidentes y las causales de los mismos.

Se sugiere promover los valores corporativos con mayor fuerza en los trabajadores de la compañía con el fin de empoderarlos en la visión y los valores que debe tener y contar un colaborador de esta empresa, a esto también se le llama identidad corporativa.

Se sugiere que para futuros proyectos se tome en consideración hacer entrevistas a profundidad con personal operativo y directivo con el fin de conocer las dos visiones y/o perspectivas que tienen los colaboradores de la compañía.

Se sugiere que para futuros proyectos la ejecución y propuesta de una herramienta y/o software de medición de programas de bienestar y capacitación, recuerden lo que no se mide no se controla.

## Lista de referencias

- Boeree, G. (2003). *Teorías de la personalidad, de Abraham Maslow*. Trad. Rafael Gautier. Shippensburg University. Recuperado de:  
<https://webspace.ship.edu/cgboer/personalidad.html>
- Ceceña Martínez RG. (2008) *Importancias y perspectivas de la capacitación*. Recuperado de:  
<https://reynacema.files.wordpress.com/2008/11/importancia-de-la-capacitacion.pdf>
- Cejas Martínez M. y Acosta JA. (2012). La capacitación laboral: alcances y perspectivas en tiempos complejos . *Anuario*. 35 . 148-173. Recuperado de:  
<http://servicio.bc.uc.edu.ve/derecho/revista/idc35/art06.pdf>
- Cofide. (2020). Tipos de capacitación: Clasificación e importancia. Cofide. Recuperado de:  
<https://www.cofide.mx/blog/tipos-de-capacitacion-clasificacion-e-importancia>
- Congreso de Colombia (28 diciembre 1990). *Por la cual se introducen reformas al Código Sustantivo del Trabajo y se dictan otras disposiciones*. [Ley 50]. [Función Pública]. Recuperado de:  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=281#:~:text=ART%C3%8DCULO%2021.&text=En%20las%20empresas%20con%20m%C3%A1s,culturales%2C%20deportivas%20o%20de%20capacitaci%C3%B3n>
- Divulgación dinámica. (2019 de mayo de 29). Teoría X y Teoría Y de McGregor ¿En qué consiste? Divulgación Dinámica | El mayor Campus Virtual en Ciencias Sociales; divulgación dinámica. Recuperado de: <https://www.divulgaciondinamica.es/teoria-x-teoria-y-mcgregor-que-es/>
- García-Allen, J. (2015). Pirámide de Maslow: la jerarquía de las necesidades humanas. Psicología y mente. Recuperado de: <https://psicologiaymente.com/psicologia/piramide-de-maslow>
- García LA , (2021). El bienestar laboral y su importancia en las organizaciones. Universidad central, Noticentral. Recuperado de: <https://www.ucentral.edu.co/noticentral/bienestar-laboral-su-importancia-organizaciones>
- Healthwise (2022) ¿ Qué es el bienestar? (s/f). Cigna. Recuperado de: <https://www.cigna.com/es-us/knowledge-center/hw/qu-es-el-bienestar-acl6332>

- Infante Becerra V y Breijo Woroz T (2017) Vista de Mirada histórica al proceso de Capacitación en el Mundo. Mendive. Recuperado de:  
<https://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/972/html>
- Jaureguiberry, I. M. (s/f). Facultad De Ingeniería, Ingeniería Industrial, Seguridad E Higiene. Unicentral. Recuperado de:  
<https://www.fio.unicen.edu.ar/usuario/segumar/Laura/material/Que%20es%20la%20Capacitaci%F3n.pdf>
- Parque, E., Pedro, S., Valeska, C., Salazar, O., Valentina, A., Riquelme, D., Bastián, P. E., & Concepción, D. (s/f). "*Plan De Mejora En El Proceso De Capacitación Para El Área De Ventas*. (Tesis de pregrado, Universidad del bio-bio). Recuperado de:  
[http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/4152/1/Obreque\\_Salazar\\_Catherinee\\_Valeska.pdf](http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/4152/1/Obreque_Salazar_Catherinee_Valeska.pdf)
- Quiroa, M. (2021, febrero 8). Teoría de Herzberg. Economipedia. Recuperado de:  
<https://economipedia.com/definiciones/teoria-de-herzberg.html>
- Quiroa, M. (2022, marzo 10). Bienestar laboral. Economipedia. Recuperado de:  
<https://economipedia.com/definiciones/bienestar-laboral.html>
- Real academia española. (2014). Recuperado de: <https://dle.rae.es/bienestar>
- Rosal Cortés, R. (1986). El crecimiento personal (o autorrealización): meta de las psicoterapias humanistas. *Journal of psychology*. volumen1986, numero34, p. 34. Recuperado de:  
<https://raco.cat/index.php/AnuarioPsicologia/article/view/64551/88513>

### Anexos.

Formato de encuesta de retiro:

Nombre:		Cedula:	
Cargo:		Jefe Inmediato	
Área		Proceso / Grupo:	
Fecha De Ingreso		Fecha De Retiro	

### MOTIVO DEL RETIRO

Motivo del retiro: Por favor seleccione con una X la (S) casilla (S) que apliquen para su caso:						
Oferta laboral	Mejor Salario	<input type="checkbox"/>	Cambio de residencia	Cambio de país	<input type="checkbox"/>	
	Mejor Cargo	<input type="checkbox"/>		Cambio de ciudad	<input type="checkbox"/>	
	Mejor horario	<input type="checkbox"/>	Ambiente Laboral	Horarios difíciles	<input type="checkbox"/>	
	Menos distancia entre casa – empresa- casa	<input type="checkbox"/>		Relación con jefe	<input type="checkbox"/>	
	Mejores beneficios	<input type="checkbox"/>		Relación con compañeros	<input type="checkbox"/>	
	Tipo de contrato	<input type="checkbox"/>		Sobre carga laboral	<input type="checkbox"/>	
Motivos personales	Problemas familiares	<input type="checkbox"/>		Enfermedad	Mal trato	<input type="checkbox"/>
	Negocio propio	<input type="checkbox"/>			Me critican públicamente	<input type="checkbox"/>
	Cansancio/aburrimiento	<input type="checkbox"/>	Necesito tiempo para citas medicas		<input type="checkbox"/>	
	Problemas con documentos	<input type="checkbox"/>	Razones en relación al cargo	Tengo un procedimiento medico pendiente	<input type="checkbox"/>	
	No es lo que me gusta hacer	<input type="checkbox"/>		El sitio de trabajo me queda muy lejos	<input type="checkbox"/>	
	Me siento estancando	<input type="checkbox"/>		Renuncio antes que me despidan	<input type="checkbox"/>	
	No tengo tiempo para actividades personales	<input type="checkbox"/>	Otros motivos:			
	Tengo deudas y me descuentan de nomina	<input type="checkbox"/>	Tienen otro trabajo	SI ( )	NO ( )	
	Debo atender temas legales		Nombre de la empresa			
Cargo						

### GRADO DE SATISFACCIÓN

Marque con una X su grado de satisfacción frente a los siguientes aspectos donde 1 es máxima insatisfacción y 4 es máxima satisfacción.

Aspecto	Máxima Insatisfacción	Insatisfacción	Satisfacción	Máxima Satisfacción
	n 1	n 2	n 3	n 4
Relación con compañeros				
Entrenamiento en su cargo				
Capacitaciones y Formación				
Ambiente de Trabajo				
Posibilidad de desarrollarse en la organización				
Reconocimiento de su labor				
Carga laboral				
Salario				
Beneficios Adicionales				
Equilibrio vida laboral y personal				

**QUÉ OPINA ACERCA DE:**

Marque con una X los siguientes aspectos de su jefe inmediato en donde 1 es muy malo y 4 es muy bueno

Aspecto	Totalmente en desacuerdo	De desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	1	2	3	4
Trato a las personas con respeto				
Es justa y equitativamente				
Brinda oportunidades de desarrollo profesional				
Promueve el trabajo en equipo				
Estimula la expresión de ideas y opiniones sin generar temor a consecuencias negativas				
Fija objetivos / Direcciona claramente				
Proporciona retroalimentación sobre desempeño positivamente				
Reconoce y recompensa los logros tanto individuales como grupales				

¿Cuáles considera que son las mayores fortalezas de la compañía?

¿Cuáles considera que son las mayores debilidades de la compañía?	
¿Usted considera que la empresa es un buen lugar para trabajar? NO (    )	SI (    )
Nombre del entrevistador	
Firma del entrevistador	
Fecha de entrevista:	

**Nota:** esta entrevista de retiro aplica para el personal que renuncia luego de un mes de contratado.