

Diseño del programa de bienestar laboral de los colaboradores de la corporación
compromiso

Deyanira Contreras Coronel

Trabajo de grado en la modalidad de práctica empresarial para optar el título de
trabajadora social

Directora

Yesenia Oñate Flórez

Trabajadora social

Universidad industrial de Santander

Facultad de ciencias humanas

Escuela de trabajo social

Bucaramanga

2020

Dedicatoria

A Dios por las bendiciones recibidas, por poner en mi camino ángeles que me demostraron que no estoy sola, por la sabiduría y por ser mi guía en este proyecto.

Dedico este triunfo a mis padres Myriam y William por ser mi motor y guía de vida y por todos los esfuerzos realizados para poder darnos a mi hermana y a mí el mejor regalo: Una formación ética y profesional.

A mi hermana Erika, por su amor incondicional, por ser mi ejemplo a seguir, por su apoyo y orientaciones.

A mis demás familiares, amigos y a quienes aportaron de una u otra forma en el desarrollo de este proyecto.

Agradecimientos

A la Universidad Industrial de Santander y la Escuela de Trabajo social por brindarme las herramientas de formación profesional.

A mi Directora Yesenia, por dedicación, enseñanzas, apoyo en todo momento y por la amistad construida.

A la Corporación Compromiso por brindarme la oportunidad de desarrollar este proyecto y en especial a las y los colaboradores por su disposición.

A la Coord. De Gestión Humana de la Corporación Compromiso, por su acompañamiento y confianza para desempeñar y llevar a cabo el programa de Bienestar.

A mi familia por su apoyo y motivación en los momentos difíciles.

A mis amigas, Angela y Diana, con quienes compartí, luché, viajé, reí y lloré en el transcurso de la carrera y aportaron a mi vida.

A mis compañeros y compañeras por ser parte y aportar a mi crecimiento personal y profesional.

Tabla de contenido

Introducción	13
1. Caracterización de la Corporación Compromiso	15
1.1. Reseña histórica.....	15
1.2. Planeación estratégica	17
1.2.1. Misión.....	17
1.2.2. Visión	18
1.2.3. Principios y valores	18
1.3. Estructura organizacional de la Compromiso.....	18
1.4. Enfoques	19
1.4.1. Enfoque de derechos humanos:	20
1.4.2. Enfoque diferencial:	20
1.4.3. Enfoque de defensa del territorio:	20
1.4.4. Enfoque de construcción colectiva:.....	20
1.5. Oferta institucional de servicios	20
1.6. Líneas de intervención.....	21
1.6.1. Línea ambiental	21
1.6.2. Línea rural	22
1.6.3. Línea paz y derechos humanos.....	22
2. Estudio de la realidad	22
3. Contextualización de la intervención	23
4. Marco referencial.....	24
4.1. Marco teórico.....	24
4.1.1. Teoría General de Sistemas	25
4.1.2. Metodología del Ciclo Deming o Ciclo PHVA.....	27
4.1.3. Enfoque Derechos Humanos	27
4.1.4. Enfoque de Desarrollo Organizacional	29
4.2. Marco conceptual	31
4.3. Marco normativo	36
5. Objetivos.....	38
5.1. Objetivo General:	38
5.1.1. Objetivos Específicos:	38
6. Justificación.....	38
7. Sujetos de Intervención	39

8.	Proceso Metodológico	40
9.	Fases	40
9.1.	Diagnóstico.....	40
9.1.1.	Diagnóstico general	42
9.1.2.	Diagnóstico específico.....	42
9.2.	Instrumento.....	43
9.3.	Interpretación de datos	47
9.3.1.	Caracterización de la Corporación Compromiso	47
10.	Resultados.....	48
10.1.	Área de trabajo	48
10.2.	Relación con los compañeros de trabajo	50
10.3.	Liderazgo del jefe inmediato	52
10.4.	Evaluación personal.....	54
10.5.	Estímulos y reconocimientos en el trabajo	56
10.6.	Preguntas abiertas	59
10.7.	Factores positivos	61
10.8.	Factores negativos	63
11.	Propuesta de Intervención	65
11.1.	Objetivos.....	65
11.1.1.Objetivo General	65
11.1.2.Objetivos Específicos	65
12.	Formulación de estrategias del programa bienestar laboral – Corporación Compromiso.....	66
12.1.	Matriz de priorización	74
12.2.	Análisis de la priorización.....	74
12.3.	Cronograma de actividades plan de bienestar Corporación Compromiso	77
13.	Limitaciones	78
14.	Ejecución de la propuesta.....	78
15.	Evaluación del proceso.....	92
16.	Conclusiones.....	93
17.	Recomendaciones	94
	Referencias Bibliográficas	95
	Apéndices.....	98

Lista de Figuras

Figura 1. Organigrama de Compromiso. Documentos facilitados por la Corporación Compromiso.....	19
Figura 2. Caracterización del diagnóstico. (1976). Tomado del libro de Nidia Aylwin, Enfoque operativo de la metodología del trabajo social.....	41
Figura 3. Distribución de la población por género. Elaboración propia.	47
Figura 4. Rango de antigüedad en la Corporación. Elaboración propia.	48
Figura 5. Condiciones del área. Elaboración propia.	48
Figura 6. Apoyo en el área. Elaboración propia.	49
Figura 7. Ambiente laboral. Elaboración propia.....	49
Figura 8. Integración con las diversas áreas. Elaboración propia.	50
Figura 9. Relaciones entre equipos. Elaboración propia.....	50
Figura 10. Comunicación. Elaboración propia.	51
Figura 11. Estímulos. Elaboración propia.....	52
Figura 12. Integración en el equipo. Elaboración propia.....	52
Figura 13. Orientación. Elaboración propia.....	53
Figura 14. Necesidades Básicas. Elaboración propia.	54
Figura 15. Motivación. Elaboración propia.	54
Figura 16. Salario. Elaboración propia.	55
Figura 17. Reconocimiento. Elaboración propia.	56
Figura 18. Retribución. Elaboración propia.....	56
Figura 19. Actividades de bienestar. Elaboración propia.	57
Figura 20. Porcentaje por categorías. Elaboración propia.	58

Lista de Tablas

Tabla 1. Factores Intralaborales, Extralaborales y Características Individuales	35
Tabla 2. Estructura Corporación Compromiso.	39
Tabla 3. Preguntas de investigación.....	45
Tabla 4. Categorización del contexto.....	46
Tabla 5. Estrategia I	66
Tabla 6. Estrategia II.....	67
Tabla 7. Estrategia III	69
Tabla 8. Estrategia IV	71
Tabla 9. Matriz de priorización.....	74
Tabla 10. Cronograma de actividades.....	77
Tabla 11. Actividad I	79
Tabla 12. Actividad 2.....	80
Tabla 13. Actividad 3.....	82
Tabla 14. Actividad 4.....	84
Tabla 15. Actividad 5.....	87
Tabla 16. Actividad 6.....	89
Tabla 17. Actividad 7.....	90

Lista de Apéndices

Apéndice A. Consentimiento informado98
Apéndice B. Acta de reunión99

Resumen

Título: Diseño del programa de bienestar laboral de los colaboradores de la corporación compromiso*

Autor: Deyanira Contreras Coronel^{1**}

Palabras Clave: Bienestar laboral, Calidad de vida, Desarrollo Organizacional, Gestión Humana

Descripción:

La Corporación para el desarrollo del oriente “Compromiso” es una organización no gubernamental y social de educación e investigación popular que promueve y desarrolla innovaciones de prácticas sociales, políticas, económicas, culturales y ecológicas. A través de procesos en defensa y permanencia en el territorio, el fortalecimiento de capacidades locales, la construcción del tejido social con relaciones democráticas y movilizaciones en la exigibilidad de los derechos de los actores de cambio con los que trabaja.

En su preocupación por garantizar el bienestar laboral a sus colaboradores, desde el área de Gestión Humana de la Corporación Compromiso, se tiene interés en implementar programas que promuevan el bienestar físico, mental y social de cada uno de sus trabajadores, mediante acciones estratégicas de prevención de estrés laboral en sus colaboradores que contribuyan a un ambiente laboral positivo, la integración, el manejo de las emociones, la productividad, el desempeño laboral y al desarrollo integral de cada uno de los miembros de la misma. Teniendo en cuenta este precedente se propone como objetivo apoyar el área de Gestión Humana en el diseño del programa de bienestar laboral enfocado en la mejora de la calidad de vida de los colaboradores de la Corporación para el desarrollo del oriente “Compromiso”; con énfasis en la Teoría General de Sistemas y la implementación de estrategias de intervención creadas a partir del análisis de las encuestas de clima laboral aplicada a las y los colaboradores de la Corporación.

* Trabajo de Grado

** Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Trabajo social. Directora: Yesenia Olaris Oñate Florez, Trabajadora social

Abstract

Title: Design of the labor well-being program of the collaborators of corporacion para el desarrollo del oriente compromiso*.

Author: Deyanira Contreras Coronel**

Key words: Labor well-being, Life Quality, Organizational Development, Human Management

Description:

Corporación para el Desarrollo del Oriente Compromiso is a non-governmental and social organization of popular and research education, which promotes and develops innovations of social, political, cultural and ecological practices through processes in defense and permanence in the territory, the strengthening of local capacities, the construction of social fabric with democratic relations and marches in order to demand the rights of the change agents with whom they work.

Caring to ensure labor well-being to their collaborators, Compromiso Corporation, from its human management area, is interested in implementing programs which promotes physical, mental and social well-being of each one of its workers, through strategic actions to prevent work-related stress in employees which contribute to a positive workplace environment, integration, emotion management, productivity, job performance and integral development of each one of the members of the corporation.

Taking into account this precedent, it is proposed as an objective to support the human management area in the designing of the work well-being program, focused on improving the life quality of the collaborators of Corporacion para el Desarrollo del Oriente Compromiso, with emphasis on the General Theory of Systems and the implementation of intervention strategies created from the analysis of work environment surveys applied to the corporation's collaborators.

* Degree work

** Faculty of Humanities Sciences. School of social work. Director Yesenia Olaris Oñate Floréz, Social Worker.

Introducción

A lo largo del tiempo, el trabajo ha pasado de ser un sinónimo de bienestar y estabilidad, a ser un espacio inapetente y riesgoso que solo está enfocado en el cumplimiento de metas y productividad, sobrecargando laboralmente al trabajador y también exponiendo a riesgos psicosociales que pueden afectar su salud física, mental y psicológica. Por lo que, a partir de estas situaciones, el ambiente laboral o clima organizacional toma importancia y prioridad para su análisis, que puede llegar a ser positivo o negativo tanto para el trabajador como para la organización.

“El trabajo en el ambiente laboral se constituye en una balanza entre la seguridad de la organización y el bienestar del trabajador, ya que el uno depende del otro. Un ambiente sano y seguro permite que haya salud mental, seguridad laboral y con ello se garantiza la productividad y la calidad de vida de los empleados” (Castañeda Herrera, Betancourt, Salazar Jiménez, & Mora Martínez, 2017).

En este sentido, la Corporación para el Desarrollo del Oriente “Compromiso”, organización sin ánimo de lucro, que promueve y ejecuta proyectos de desarrollo para el mejoramiento de las condiciones y calidad de vida de sus pobladores; cuenta con un equipo interdisciplinar de profesionales en las diferentes áreas que se encargan del desarrollo de los procesos y su coordinación. Por lo que dentro de sus objetivos visionales es convertirse en una organización sostenible (política, financiera y generacional), mejorar la calidad de vida de sus colaboradores y sus familias, y aportar a la transformación social.

Considerando lo anterior, el área de Gestión Humana tiene como papel fundamental apoyar e incentivar todos los procesos que favorezcan el desarrollo, bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida de las y los colaboradores de la Corporación, a través de procesos como el reconocimiento de la labor e incentivos, mejorar las condiciones de trabajo, fortalecer las relaciones interpersonales, incentivar a la motivación, y promover el sentido de pertenencia.

Así pues, se propone como objetivo central apoyar el área de Gestión humana mediante el diseño del programa de bienestar laboral enfocado en la mejora de la calidad de vida de los colaboradores de la Corporación para el desarrollo del oriente “Compromiso”; desde la modalidad de práctica empresarial y la implementación de herramientas y estrategias específicas que se adapten a las necesidades de la misma.

El presente documento se compone de la siguiente manera:

El primer capítulo hace referencia a las generalidades de la Corporación, es decir, una breve reseña histórica, sus principios, valores y enfoques estratégicos y los servicios ofrecidos por la Corporación; en el capítulo dos, se evidencia el estudio de la realidad, que busca identificar la problemática y/o situación de las y los colaboradores de la Corporación, así mismo permite que en el capítulo tres, se realice la contextualización de la intervención, que permita el mejoramiento de la calidad de vida y de las condiciones laborales.

En el cuarto capítulo, se presenta el marco referencial, que surge a partir de la investigación e identificación de las teorías, conceptos y normativa vigente sobre bienestar en las organizaciones, información que orienta la intervención.

En el quinto capítulo se encuentran los objetivos que surgen a partir del estudio de la realidad; en el sexto capítulo, se expone la justificación sobre la necesidad de la Corporación Compromiso por implementar un programa de bienestar en su institución. En el séptimo, se describen de manera general los sujetos de intervención, en este caso, las y los colaboradores de la Corporación,

A partir del octavo, noveno y décimo capítulo, se presenta el proceso metodológico que define las fases del diagnóstico general y específico, los instrumentos utilizados y la interpretación de datos y resultados adquiridos.

En capítulo once y doce, presenta la propuesta de intervención, que contiene los objetivos a corto plazo, las estrategias formuladas, la matriz de priorización y su análisis y el cronograma de actividades a desarrollar en el proceso que contribuyan al diseño e implementación de un programa de bienestar para la Corporación Compromiso.

Por último, en los capítulos trece, catorce y quince, se hace una retroalimentación sobre el proceso de intervención, así mismo, identificando, limitaciones, aprendizajes, conocimientos adquiridos, entre otros, que permiten evaluar y concluir el desarrollo de esta práctica empresarial y los procesos que surgieron a partir de la misma.

Finalmente, se encuentra las referencias y los anexos correspondientes.

1. Caracterización de la Corporación Compromiso

1.1. Reseña histórica

La Corporación para el Desarrollo del Oriente “Compromiso”, organización no gubernamental creada el 9 de noviembre de 1995 con Personería Jurídica No. 044 de enero 26 de 1996, expedida por la Gobernación de Santander. Compromiso es una entidad, sin ánimo de lucro, de utilidad común y sin afiliación política o religiosa, constituida ante la necesidad que tiene el Oriente Colombiano de una organización que promueva y ejecute proyectos de desarrollo para el mejoramiento de las condiciones y calidad de vida de sus pobladores (Molina, 2009).

Está conformada por profesionales capacitados en temas de formación de líderes, educación en derechos humanos, asesoría a proyectos productivos populares y en la gestión de proyectos de desarrollo social, cultural y ambiental. Sus experiencias permiten ofrecer servicios con calidad y ética profesional a organizaciones sociales, entidades territoriales y entidades públicas y privadas.

La Corporación Compromiso cuenta con incidencia local y regional y ha logrado realizar diferentes iniciativas en los temas mencionados, con apoyo de la cooperación internacional a través de agencias de Alemania, Holanda, Irlanda, España, la Unión Europea, entre otras, y con organizaciones nacionales, asimismo ha desarrollado convenios con gobiernos departamentales y municipales, que han favorecido a la consolidación de relaciones y soportes estratégicos que benefician al cumplimiento de objetivos de los proyectos y programas a favor de los sectores populares (García, 2018).

Según Molina en su trabajo de Investigación llamado Fortalecimiento de Difusión para el programa de Derechos Humanos de la Corporación para el desarrollo del Oriente Compromiso, enfatiza en que se trabajan espacios como los siguientes:

- Plataforma Colombiana de Derechos Humanos, Democracia y Desarrollo.
- Coordinación Colombia - Europa - Estados Unidos, de Derechos Humanos.
- Consejo de Educación Popular de América Latina y el Caribe (CEAAL).
- Comité Departamental de Derechos Humanos.

- Comité Departamental de Cooperación Internacional.
- Mesa Departamental de Justicia Comunitaria y mesas de los municipios del área Metropolitana de Bucaramanga.
- Comités de Justicia Transicional, local y departamental.
- Comité de Defensa del Agua y el Páramo de Santurbán.
- Comité Departamental de Agricultura Familiar.
- Red Nacional de Semillas Libres.
- Plataforma en Santander Defendemos la Paz.
- Alianza Colombia libre de Fracking.

A raíz de dichas alianzas y convenios se ha logrado llevar a cabo el desarrollo de los siguientes proyectos que han beneficiado a comunidades y familias en la defensa ambiental, la garantía de derechos y aprovechamiento de su actividad agrícola:

- Propuesta integral de Economía Campesina con 90 familias en Piedecuesta, Santander.
- Seguridad alimentaria para la defensa y permanencia de los campesinos en sus territorios, San Vicente de Chucurí.
- Defensa del territorio en ecosistemas estratégicos y zonas de producción alimentaria, Región Carare-Opón-Chucurí.
- Movimiento social campesino para la defensa del territorio.
- Fortalecimiento de redes territoriales de víctimas, convenio PNUD-REDEPAZ- IMP.
- Construcción de una Propuesta de desarrollo integral con perspectiva alimentaria en 12 municipios del departamento del Cesar en alianza con el Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (PDPMM), y la Corporación Obusinga.
- Mujeres construyendo comunidades de aprendizaje para la Paz. Construcción de Iniciativas de paz con mujeres víctimas del conflicto en Santander, fortalecimiento de la red de mujeres víctimas “LAS AURORAS”.
- Acciones lúdico-recreativas para el buen uso del tiempo libre con niños, niñas y adolescentes víctimas del conflicto armado.
- Construyendo alternativas de vida para la población en situación de desplazamiento forzado en la región Nororiental.

- Escuelas de formación, procesos educativos continuados dirigidos a líderes de organizaciones sociales e iniciativas económicas acompañadas por Compromiso, cohortes diseñadas para cada grupo específico.
- Emisora Comunitaria La Brújula. “Tu norte con sentido” 93.4 FM
- Construcción del plan de desarrollo comunitario con enfoque de comunicación, Comunas 1 y 2 de Bucaramanga.
- Investigación sobre concesiones mineras en Santander.

Actualmente, la Corporación Compromiso, entidad en que se desarrolla la práctica empresarial, se encuentra ubicada en la carrera 32 #58-20 Avenida González Valencia en Bucaramanga, Santander.

1.2. Planeación estratégica

Su plan estratégico 2016-2021 está enmarcado desde el enfoque de Orientación a Efectos Directos e Impactos (OEDI). Su mirada está centrada en los cambios que se planean alcanzar con el trabajo directo (efectos) y los cambios mayores (impactos) que se constituyen en los procesos sociales, a los que contribuyen junto con otros actores; son cambios a más largo plazo, estructurales (Corporación Compromiso, 2016-2021).

En este documento se ha establecido la Misión, Visión, Principios y Valores de la siguiente forma:

1.2.1. Misión. La Corporación Compromiso es una organización social transformadora de actores políticos y sociales (individuales y colectivos), que contribuye a fortalecer los procesos de defensa y permanencia en el territorio con autonomía y soberanía. Para ello fortalece capacidades locales, construye tejido social con relaciones democráticas y moviliza la exigibilidad de los derechos de los actores de cambio con los que trabaja.

1.2.2. Visión. A 2021, la Corporación Compromiso es una organización sostenible (política, financiera y generacional), referente de opinión pública regional desarrollando la dimensión ambiental, rural, de derechos humanos y paz orientados a la defensa del territorio, la comunicación para el cambio y el fortalecimiento institucional.

1.2.3. Principios y valores

- Defensa de la vida y la naturaleza: En condiciones de dignidad y de bienestar.
- Pluralismo: Reconocer y valorar distintas formas de pensar.
- Solidaridad (Interna y Externa): Forma de entender, apoyar y comprender la realidad de los otros, no ser indiferente ante la situación de los otros. La solidaridad no es con quien oprime y humilla
- Autonomía: Capacidad para tomar decisiones de manera independiente, sin presión de fuerzas externas que beneficien a la Corporación. Autonomía enmarcada dentro de la misión, visión y principios institucionales que han sido construidos colectivamente.
- Democracia: Darle trámite a las contradicciones y enfoques diferentes que se viven internamente. Ganar unicidad de conceptos construidos a partir del reconocimiento de los otros.
- Coherencia: Entender que no podemos ser sólo discurso sino vivencias diarias. Lo que nos proponemos y lo que hacemos deben estar en coherencia.
- Cultura de paz: Capacidad para transformar los conflictos, desarrollar prácticas de sana convivencia.

1.3. Estructura organizacional de la Compromiso

Compromiso define su estructura de dirección y administración mediante un organigrama institucional, tal como es descrito en la Figura 1 (Organigrama de Compromiso), donde los tres principales miembros brindan dirección a la identidad son: La Asamblea General de Corporados, el Comité Directivo y la Dirección Ejecutiva. Así mismo, se ilustran otras dependencias importantes, que se pueden observar a continuación:

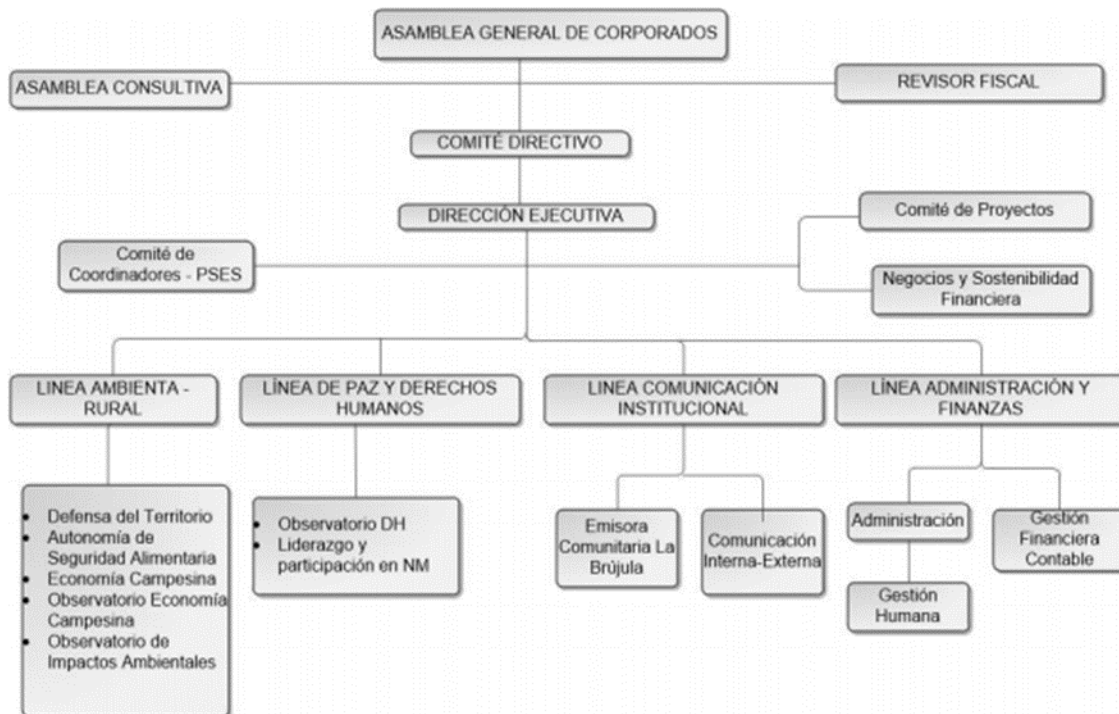


Figura 1. Organigrama de Compromiso. Documentos facilitados por la Corporación Compromiso.

1.4. Enfoques

La Corporación Compromiso cuenta con cuatro enfoques (Corporación Compromiso, 2016-2021):

1.4.1. Enfoque de derechos humanos. Los procesos y las acciones implementadas por la Corporación Compromiso se enmarcan en un enfoque de realización de Derechos Humanos desde su concepción de integralidad, universalidad e interdependencia.

1.4.2. Enfoque diferencial. Los procesos y las acciones implementadas tienen en cuenta las características de las poblaciones vinculadas en cuanto a género, edad, etnia y cultura, de tal manera que el trabajo proyectado e implementado esté en concordancia con las necesidades e intereses de los grupos poblacionales. Es de especial interés el tema de juventudes, en las comunidades donde se interviene se promueve la vinculación de los jóvenes en los procesos.

1.4.3. Enfoque de defensa del territorio. La Corporación Compromiso desarrolla acciones y acompaña procesos sociales y políticos que permitan garantizar el derecho de las poblaciones a permanecer en sus territorios con autonomía para formular e implementar planes de vida.

1.4.4. Enfoque de construcción colectiva. Compromiso promueve la construcción colectiva al interior de las organizaciones y procesos sociales como práctica en el actuar cotidiano.

1.5. Oferta institucional de servicios

La Corporación Compromiso, con más de 20 años de experiencia, está en capacidad de ofrecer servicios en las siguientes áreas:

- ✓ Impulso al desarrollo integral de comunidades rurales fortaleciendo capacidades locales en los siguientes aspectos:
 - I. Productivo (diversificación e incremento de la producción limpia de alimentos, asistencia técnica, mejoramiento de ingresos, prácticas innovadoras);
 - II. Comercialización (promoción de mercados campesinos y otros sistemas de comercialización solidaria de la producción rural);

- III. Fortalecimiento de organizaciones sociales y promoción de la participación ciudadana en espacios como los Comités Municipales de Desarrollo Rural, Juntas de Acción Comunal, Consejos Territoriales de Planeación, (jóvenes, mujeres, productores).
- ✓ Programas educativos en el marco de la pedagogía social para el liderazgo democrático, la paz y el posconflicto, la promoción de cultura de paz, los derechos humanos y la reconciliación; estado actual de los diálogos de paz.
 - ✓ Atención humanitaria y atención integral a personas y comunidades en situación de desplazamiento forzado por el conflicto armado, víctimas de desastres naturales, migrantes y poblaciones históricamente pobres, social y políticamente marginadas.
 - ✓ Asesoría y acompañamiento en la implementación de la política pública de atención integral a víctimas del conflicto armado. Compromiso es organización defensora de víctimas con experiencia en la promoción y fortalecimiento de los espacios de participación creados por la ley 1448 de 2011, como las Mesas de Víctimas y los Comités de Justicia Transicional.
 - ✓ Formación y educación a través del Instituto de Educación en temáticas ambientales y agropecuarias, con la asesoría y acompañamiento del Observatorio de Conflictos Ambientales de Compromiso.
 - ✓ Asesoría y acompañamiento en la elaboración de Planes de Desarrollo a partir de un ejercicio participativo que vincula a la comunidad en general, gremios, organizaciones de base y sectores sociales en un marco de inclusión y democracia.

1.6. Líneas de intervención

Compromiso desarrolla su trabajo a partir de tres líneas de trabajo: Ambiental, Rural y Paz y Derechos Humanos (Corporación Compromiso, 2016-2021). A continuación, los objetivos trazados para cada una de las líneas:

1.6.1. Línea ambiental

Objetivo: Generación de colectivos y organizaciones de lucha ambiental.

1.6.2. Línea rural

Objetivo: Construir tejido social y reconstruir comunidad con relaciones democráticas de cambio y prácticas alternativas productivas y de comercialización, donde participan comunidades campesinas afectadas por situaciones de pobreza, exclusión y desplazamiento de sus territorios.

1.6.3. Línea paz y derechos humanos

Objetivo: Aportar a la construcción de cultura de paz y derechos humanos con personas y comunidades que desde su autonomía asumen su condición de titulares de derechos, corresponsables de deberes y están en capacidad de realizar acciones de exigibilidad e iniciativas de paz.

2. Estudio de la realidad

Compromiso es una entidad sin ánimo de lucro, constituida para promover procesos organizativos orientados a la exigibilidad y realización de los derechos humanos y mejoramiento de la calidad de vida de comunidades y sectores sociales (Corporación Compromiso, 2019).

Ante el objetivo de promover el desarrollo regional y local, fortalecer la democracia y la participación de la sociedad civil, empoderar a las organizaciones comunitarias, grupos asociativos e iniciativas económicas populares, asociaciones de mujeres, jóvenes y grupos promotores de paz y derechos humanos. Compromiso está desarrollando procesos organizativos de institucionalidad popular, creando colectivos de resistencia para la defensa ambiental, potenciando capacidades en los liderazgos colectivos para el trabajo en red, para crear vínculos y relaciones regionales y globales, para acceder a los medios con un enfoque de la comunicación para el cambio.

Estas labores han conllevado a que los profesionales de las diferentes disciplinas que dirigen estos procesos se encuentren en ante situaciones de riesgos psicosociales y de seguridad que atentan contra la integridad de las y los colaboradores, permeando en la salud de las personas a través de mecanismos psicológicos y fisiológicos, a los que se llama estrés, y que influyen directa e indirectamente en el ambiente laboral y social, afectando también las relaciones

interpersonales y grupales, el rendimiento laboral, la eficiencia y eficacia en los procesos, las motivaciones, entre otras.

En este sentido, se evidencia que la ausencia de un programa de bienestar laboral, genera un rompimiento en la cadena de comunicación y funcionalidad de la corporación con implicaciones a corto, mediano o largo plazo, debido a que están enfocados en los procesos y bienestar por las poblaciones con las que trabajan, pero no se les está dando la importancia a su propio bienestar en la corporación.

En su preocupación por garantizar el bienestar laboral a sus colaboradores y compromiso en su trabajo, la Corporación Compromiso ve necesario realizar un análisis al estado actual de bienestar y clima organizacional para plantear estrategias que permitan mejorar las condiciones y el desarrollo organizacional.

3. Contextualización de la intervención

La Corporación Compromiso ha logrado importantes transformaciones desde los programas sociales y educativos que han permitido el empoderamiento de individuos y colectivos en la exigencia de sus derechos en las diferentes dimensiones sociales, ambientales, culturales, económicas y políticas.

En el Plan Estratégico 2016-2021 menciona que se manejan tres líneas de trabajo: Ambiental, Rural y Paz y Derechos Humanos. Desde el componente social, estos procesos contribuyen y promueven al tejido social y a la formación de personas garantes de sus derechos, mediante herramientas que logren cambios culturales sin la pérdida de su identidad, potencializando sus capacidades e incorporando la innovación, para la mejora de su calidad de vida y de su ambiente, fortaleciendo el proceso organizativo y la búsqueda mancomunada de soluciones ante sus situaciones particulares.

Esta relación entre lo cultural y lo ambiental, genera colectivos y organizaciones con capacidad de liderazgo con conocimientos y apropiación ante la lucha ambiental y de su territorio; si esta relación se enfoca en la línea de paz y derechos humanos puede abarcar desde un contexto político en los procesos que aporten a una cultura de paz, de convivencia pacífica, de trabajo solidario y democrático, que trabaje por la reconciliación, por los procesos de paz, por la memoria histórica y la transformación del conflicto.

Todos estos procesos y contextos se ven influenciados por la dimensión económica, a través de las alianzas y convenios con instituciones públicas, privadas, agencias de cooperación internacional, organizaciones de la sociedad civil. Pero que no son suficientes, puesto que, al ser una ONG, depende del financiamiento de las otras entidades, y sin tal apoyo, no se pueden abrir crear ni continuar con proyectos.

Las y los colaboradores de Compromiso se enfrentan a estos contextos que enmarcan un reconocimiento y un crecimiento personal y profesional al orientar a los individuos y colectivos en sus problemáticas y encontrar soluciones, sin embargo, su seguridad muchas veces se ve en peligro al enfrentarse a organizaciones industriales y capitalistas que no están a favor de la causas, sino que por el contrario, financian y están detrás de proyectos que quieren acabar el ambiente y comunidades en beneficio de las mismas. Por tanto, se producen situaciones de conflicto que amenazan con la vida de los colaboradores y que afectan la calidad de vida de los y las colaboradores de la Corporación.

Por lo anterior, se busca desarrollar este trabajo de grado en la modalidad de práctica empresarial en apoyo del área de Gestión Humana de la Corporación Compromiso, en el diseño del programa de bienestar laboral desde la mirada de trabajo social y en beneficio de las y los colaboradores y así mismo el área administrativa de dicha corporación.

4. Marco referencial

4.1. Marco teórico

Desde la intervención de Trabajo social se es necesario recurrir a la recopilación de información primaria y secundaria que sustenten la intervención de una manera coherente y verídica mediante teorías, enfoques y modelos que dieran las directrices para abordar la realidad específica (Ospina, 2008).

Por tal razón, se aborda tres referentes teóricos, en primer lugar, está la teoría de sistemas, seguido del Enfoque de Mejora Continua o Ciclo PHVA, el Enfoque de derechos humanos y el Enfoque de desarrollo organizacional. Estos abordajes teóricos son la base fundamental del desarrollo y experiencia de la práctica, desde la mirada del Trabajo Social en un ambiente organizacional (Ospina, 2008).

4.1.1. Teoría General de Sistemas. La reflexión sistémica es imprescindible para fortalecer el desarrollo de las organizaciones, particularmente por lo que respecta al diseño y evaluación de las intervenciones, donde el clima organizacional constituye uno de los elementos a considerar en los procesos organizativos, de gestión, cambio e innovación.

En Compromiso cada uno de los subsistemas que lo componen debe encaminar sus estrategias al mejoramiento de la gestión humana, es decir, los subsistemas que son las y los colaboradores que integran la corporación y que por ende, son quienes conforman el clima organizacional, deben optar por desarrollar sistemática y estratégicamente su entorno; por lo que se hace necesario partir del concepto de sistema, desde la percepción de Ana María Guadalupe Arras Vota (2010) un sistema es definido como “un todo organizado integrado por dos o más partes denominado subsistemas que guardan una relación de interdependencia e interacción entre sí, distinguiéndose de su ambiente por una frontera identificable y están inmersos en diversos contextos con los que interactúan.

Es de resaltar en primera instancia que la Teoría de Sistemas surgió con los trabajos del biólogo alemán Ludwig Von Bertalanffy entre 1950 y 1968, por medio del cual se pretende facilitar la comprensión de organización desde una mirada integradora, entendida en su dimensión más amplia como unidades sociales, constituidas de manera intencional cuya finalidad es el logro de objetivos específicos. Según Bertalanffy la Teoría de Sistemas se fundamenta en tres premisas básicas:

1. Los sistemas existen dentro de los sistemas: Cada sistema se constituye de subsistemas y, al mismo tiempo, hace parte de un sistema más grande, el suprasistema.
2. Los sistemas son abiertos: Los sistemas abiertos se caracterizan por un proceso infinito de intercambio con su ambiente para cambiar energía e información.
3. Las funciones de un sistema dependen de su estructura: Cada sistema tiene un objetivo o finalidad que constituye su papel en el intercambio con otros sistemas dentro del medio ambiente (Francisco Osorio, 2008).

Así mismo, es importante mencionar que los sistemas poseen características que permiten identificarlos y delimitarlos, algunas de sus clasificaciones más comunes son:

a. En relación con su capacidad para comunicarse e interactuar con el ambiente, pueden dividirse en: (Francisco Osorio, 2008)

- Sistemas abiertos: aquellos que se encuentran en relación con el entorno, y se encuentran en constante retroalimentación de los resultados, por lo que pueden mejorarse o actualizarse, o generar una reingeniería de sus procesos.
- Sistemas cerrados: aquellos que se encuentran aislados por completo de su ambiente externo. No tienen mecanismos de recolección de información del exterior, por lo que tienden a desaparecer al no contar con una retroalimentación.

b. En relación con su dinamismo: (Francisco Osorio, 2008)

- Estáticos: sistemas que no reaccionan ni se modifican con el influjo de su Medio ambiente.
- Dinámicos: son aquellos que evolucionan constantemente debido a factores internos y externos.
- Homeostáticos: son los sistemas que contienen en sí mismos y hasta cierto punto una capacidad de autorregulación.

c. Según su estructura:

- Sistema rígido: son los encontrados en las ciencias físicas y admitirán procesos de razonamiento formales (lógico-matemáticos), cuyos datos son comprobados generalmente, y son replicables a las explicaciones.
- Sistemas Flexibles: poseen características conductuales, son vivientes y sufren un cambio cuando se enfrenta a su medio (Velásquez, 2000).

En este sentido, Compromiso se desenvuelve como un modelo de sistema abierto, de continua interacción y relación con el entorno social interno y externo. Por consiguiente, la Corporación es un intercambio de energía y trabajo, un sistema en el que se presentan un continuo flujo de entradas, transformaciones y salidas, además de un proceso continuo de transformación.

Su actividad económica involucra directamente el medioambiente y a comunidades en general, en razón a esto, es que su actividad se encuentra identificada con la necesidad de contribuir con la satisfacción de las necesidades de cada uno de los actores de la Corporación Compromiso.

4.1.2. Metodología del Ciclo Deming o Ciclo PHVA. El ciclo PHVA es una herramienta de la mejora continua, presentada por Edwards Deming en el año 1950, el cual se basa en un ciclo de 4 pasos: Planificar, Hacer, Verificar y Actuar. El objetivo de esta metodología es la mejora integral en la organización en aspectos como la calidad, competitividad, reducción de costos y optimización de producción. Lo interesante de este proceso, es que no termina, sino que es un proceso constante de innovación y de creación de acciones correctivas que permiten el mejoramiento en calidad de servicios de acuerdo a las necesidades que presenten (Marín, 2000).

En las organizaciones, esta modalidad circular no se aplica directamente a los trabajadores, sino a los procesos dentro de la misma, aplicable tanto en los procesos estratégicos de la gerencia como en las actividades operacionales más simples. Desde el contexto de Compromiso, se debe previamente diagnosticar las necesidades y políticas a través de la recolección de información, aplicación de encuestas, entrevistas, etc., que permitan que la acción de crear un programa de bienestar sea acorde a lo requerido (Marín, 2000).

En el primer paso que es Planear, implica realizar el diagnóstico de Compromiso en relación con las características de la Corporación, haciendo el diseño. En el Hacer, implica la ejecución del programa teniendo en cuenta el grupo de interés y en la cual se pueden ir realizando pruebas pilotos para evidenciar oportunidades de mejora e incluso problemas en la implementación.

En la etapa de Verificar, se hace el seguimiento y medición de los objetivos previstos, que cumplan y que estén acordes a todo lo planeado inicialmente. Y por último, el Actuar, se plantean acciones correctivas, preventivas y planes de mejoramiento para llevar un control mediante indicadores y satisfacción de las y los colaboradores de Compromiso. A través de este ciclo PVHA, la Corporación podrá hacer un ejercicio de análisis oportuno y un mejor control y seguimientos en sus procesos, logrando una máxima eficiencia y un mejoramiento sostenido.

4.1.3. Enfoque Derechos Humanos. Según lo dicho por Naciones Unidas:

Los derechos humanos son garantías jurídicas universales que protegen a los individuos y a los grupos contra acciones y omisiones que interfieren con las libertades y los derechos fundamentales y con la dignidad humana. La legislación en materia de derechos humanos

obliga a los gobiernos (principalmente) y los otros titulares de deberes a hacer ciertas cosas y les impide hacer otras (ONU, 2006).

En la Corporación Compromiso y como en todas las empresas, las actividades laborales y humanas tienden a tener impactos tanto positivos como negativos. Por su parte, los positivos contribuyen a mejorar la calidad de vida de las y los colaboradores de la Corporación a través de un ambiente laboral agradable, relaciones interpersonales asertivas con sus compañeros, espacios físicos, entre otros. Sin embargo, también en ocasiones se generan impactos negativos de manera directa e indirecta perjudicando el bienestar de estos.

Posteriormente la misma Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, el Enfoque Basado en Derechos Humanos- EBDH “es un marco conceptual para el proceso de desarrollo humano que desde el punto de vista normativo está basado en las normas internacionales de derechos humanos y desde el punto de vista operacional está orientado a la promoción y la protección de los derechos humanos” (ONU, 2006).

Su propósito es analizar las desigualdades que se encuentran en el centro de los problemas de desarrollo y corregir las prácticas discriminatorias y el injusto reparto del poder que obstaculizan el progreso en materia de desarrollo. Desde la perspectiva de los derechos, la claridad por sí sola no es suficiente.

En un enfoque de derechos humanos, los planes, las políticas y los procesos de desarrollo están anclados en un sistema de derechos y de los correspondientes deberes establecidos por el derecho internacional. Ello contribuye a promover la sostenibilidad de la labor de desarrollo, potenciar la capacidad de acción efectiva de la población, especialmente de los grupos más marginados, para participar en la formulación de políticas, y hacer responsables a los que tienen la obligación de actuar” (Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, 2015).

En este sentido, el objetivo entonces de la corporación y de la gestión humana es reforzar las capacidades, informar, educar y empoderar a los actores para que velen por que se respeten, protejan y garanticen sus derechos, se apropien de su desarrollo, analicen su situación para determinar causas inmediatas, subyacentes y fundamentales de los problemas de desarrollo y posteriormente plantear soluciones y estrategias para el cumplimiento de los mismo, con el fin de satisfacer las necesidades de las y los colaboradores de Compromiso.

Un enfoque basado en los derechos, por un lado, desarrolla la capacidad de los garantes de derechos para cumplir con sus obligaciones; por otro, alienta a los titulares de derechos a reivindicarlos. Los gobiernos tienen tres niveles de obligación: respetar, proteger y hacer cumplir cada derecho. Respetar un derecho significa abstenerse de interferir en el disfrute de ese derecho. Proteger un derecho significa evitar que otras partes interfieran en el disfrute de ese derecho. Hacer cumplir un derecho significa adoptar medidas activas para poner en práctica leyes, políticas y procedimientos, incluida la asignación de recursos, que permitan a las personas disfrutar de sus derechos (Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, 2006).

4.1.4. Enfoque de Desarrollo Organizacional. De acuerdo con lo anterior, y en relación de los derechos humanos y las necesidades de las y los colaboradores de Compromiso, vale la pena vincular el enfoque de Desarrollo Organizacional como fundamento teórico.

Según Alejandro Guzmán de la Garza el Desarrollo Organizacional:

Implica el estudio de los procesos sociales que se dan dentro de una empresa con el objetivo de ayudar a sus miembros a identificar los obstáculos que bloquean su eficacia como grupo y a tomar medidas para hacer óptima la calidad de sus interrelaciones, para influir de manera positiva y significativa en el éxito de los objetivos de la empresa (Guzmán, 2016).

El mundo está en constante cambio desde las diferentes dimensiones económica, social, política, etc., lo que implica que cada ser humano debe adaptarse al mismo y cambiar con él. Margulies Newton y Raia Anthony (1974) lo mencionan:

El ritmo acelerado de los cambios en la sociedad ha afectado instituciones sociales, que enfrentan no solo a innovaciones en las ciencias y en la tecnología, sino también las modificaciones en los principios y en los conceptos propios de la naturaleza del hombre. (Newton & Anthony , 1993).

El ser humano es un sujeto de constante cambio, por lo que su entorno también se ve influenciado, y las organizaciones no deben quedarse atrás. Los directivos deben saber manejar estos cambios y tener la capacidad para enfrentarlos según la situación y las necesidades. Esta transición la explica Kubr en el siguiente fragmento:

Las organizaciones no cambian por cambiar, pero como forman parte de un proceso más amplio de desarrollo y tienen que reaccionar ante los nuevos cambios, trabas, exigencias y

oportunidades del medio ambiente, se ven permanentemente obligadas a adaptarse al medio en el que existen y funcionan. Los cambios pueden referirse a cualquier aspecto o factor de una organización. Por tanto, pueden afectar a los productos y los servicios, las tecnologías, los sistemas, las relaciones, la cultura de la organización, las técnicas y el estilo de dirección, las estrategias aplicadas, las competencias, los rendimientos y cualquier otra característica de una empresa. Afectan asimismo a las transformaciones de la estructura básica de la organización, con inclusión de la índole y el nivel de la actividad empresarial, las disposiciones jurídicas, la propiedad, las fuentes de financiamiento, las actividades y repercusiones internacionales, la diversificación, las fusiones y las alianzas con nuevos asociados y cuestiones análogas (Kubr, 1997).

Desde el Enfoque de Desarrollo Organizacional y el Trabajo Social en la Corporación Compromiso se puede intervenir en su realidad en pro del bienestar de los miembros de la Corporación, mejorar sus relaciones interpersonales, uso de la inteligencia emocional, aprender a adaptarse a los cambios y a los procesos sociales para que no afecten de manera negativa su entorno laboral. Sin embargo, para que los cambios se adapten a la corporación es importante que las directivas tengan en cuenta su factor humano, es decir, no es proceso de imponer, es mediante un proceso de dialogo y comunicación de la parte administrativa y la operativa, en el que hay compromiso y disposición ante la transformación como fue mencionado por Kubr:

Las personas que trabajan en la organización – su personal directivo, técnico y sus trabajadores – son las que determinan en última instancia con su comportamiento cuáles cambios se pueden introducir en la organización y que beneficios reales se van a obtener de ellos. La empresa y las organizaciones son, por encima de todo, sistemas humanos. El personal debe entender, desear y poner en práctica cambios que, a primera vista, pueden parecer únicamente tecnológicos o estructurales, y competencias exclusivas de la Dirección Ejecutiva, pero que en la práctica repercutirán en las condiciones de trabajo, intereses y satisfacción de muchas otras personas. Para realizar un cambio en la organización, el personal tiene que cambiar también: debe adquirir nuevos conocimientos, absorber más información, abordar nuevas tareas, perfeccionar sus conocimientos técnicos, renunciar a lo que preferiría conservar y, muy a menudo, modificar sus hábitos de trabajo, sus valores y las actitudes que tiene con respecto a la forma de actuar en la organización. Los cambios de valores y actitudes son esenciales.

Probablemente no haya ninguna modificación real y duradera sin un cambio de actitudes (Kubr, 1997).

4.2. Marco conceptual

Abordar algunos elementos conceptuales derivados de la naturaleza de gestión de Compromiso, y otros, como sustento de este marco referencial, contribuye para entender y fundamentar teóricamente las reflexiones que se den en torno al contexto social y laboral de la Corporación Compromiso. De acuerdo con lo anterior, hay que tener en cuenta que los conceptos y teorías son resultados de construcciones socio-culturales que ofrecen diversas visiones e interpretaciones del mundo social, por tanto, así como la dinámica social cambia en torno a sus necesidades de ver y entender el mundo, se deben adaptar los marcos conceptuales desde una lectura crítica a estas nuevas realidades.

Es así como enmarcando esta práctica dentro de la realidad de la intervención profesional del trabajo social, es necesario en primera medida hablar de la Salud, como un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades; de acuerdo con la definición global adoptada por el Comité Mixto de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y de la Organización Mundial de la Salud (OMS) en su primera reunión en 1950:

La finalidad de la Salud en el trabajo consiste en lograr la promoción y mantenimiento del más alto grado de bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todos los trabajos; prevenir todo daño causado a la salud de éstos por las condiciones de su trabajo; protegerlos en su empleo contra los riesgos resultantes de agentes perjudiciales a su salud; colocar y mantener al trabajador en un empleo adecuado a sus aptitudes fisiológicas y psicológicas; y en suma, adaptar el trabajo al hombre y cada hombre a su actividad (OMS, 1995).

Al hablar específicamente del bienestar laboral, Muñoz menciona que nos estamos refiriendo a la remuneración, el clima en el equipo de trabajo, la relación entre pares y líneas jerárquicas, presiones, seguridad, higiene y ergonomía de los ambientes, elementos de trabajo inapropiados o utilizados inapropiadamente, hábitos posturales, tipos de contratación, inciertos y falta de motivación; que impactan ya sea positiva o negativamente sobre las personas. Si el

impacto fuera negativo tiene efectos, aunque en diferentes grados, siempre dañinos, tanto en el ánimo como en la salud de las personas.

Así, las condiciones de trabajo son de gran importancia para el contexto en el que se desarrollan los trabajadores, en la discusión de Sparks, Faragher y Cooper (2001) mencionan que las condiciones actuales de los contextos de trabajo y su incidencia en el bienestar y la salud de los trabajadores alrededor de los siguientes aspectos: la inseguridad en el trabajo, los turnos laborales, el control sobre el trabajo y el estilo de dirección.

Al respecto, concluyen que debe estudiarse el impacto de estos cuatro aspectos en los niveles bajos de la jerarquía organizacional, ya que los empleados subordinados generalmente son de estratos socioeconómicos bajos, lo que a su vez está asociado con una baja salud. Estos trabajadores suelen ser los más afectados por los cambios organizacionales y la reestructuración del trabajo. Los autores igualmente sugieren tener en cuenta los cambios en la composición demográfica de la fuerza de trabajo y la diversidad cultural.

Por tanto, La Organización Panamericana de la Salud (OPS) considera al lugar de trabajo como un entorno prioritario para la promoción de la salud en el siglo XXI. La salud en el trabajo y los ambientes de trabajo saludables se cuentan entre los bienes más preciados de personas, comunidades y países. Un ambiente de trabajo saludable es esencial, no sólo para lograr la salud de los trabajadores, sino también para hacer un aporte positivo a la productividad, la motivación laboral, el espíritu de trabajo, la satisfacción en el trabajo y la calidad de vida general. Según la Organización Mundial de la Salud, un entorno de trabajo Saludable se define como:

Un entorno de trabajo saludable es aquel en el que los trabajadores y jefes colaboran en un proceso de mejora continua para promover y proteger la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores y la sustentabilidad del ambiente de trabajo en base a los siguientes indicadores: La salud y la seguridad concernientes al espacio físico de trabajo, la salud, la seguridad y el bienestar concernientes al medio psicosocial del trabajo incluyendo la organización del mismo y la cultura del ambiente de trabajo, los recursos de salud personales en el espacio de trabajo, y las formas en que la comunidad busca mejorar la salud de los trabajadores, sus familias y de otros miembros de la comunidad (OMS, 2010).

Es decir, para que exista un entorno laboral saludable, se debe promover a la participación en los procesos de todos los trabajadores para que propicien y mejoren la salud y el bienestar laboral en la organización de manera conjunta.

Otra cuestión que influye en el bienestar de los trabajadores, y que es necesario diferenciar, es el Clima Organizacional o Laboral y Cultura Organizacional, el primero, es el resultado de las percepciones de los trabajadores asociados a su ambiente de trabajo mientras que la cultura organizacional es el conjunto de comportamientos, ideas y sentimientos compartidos que describen la forma en que se trabaja en una organización y que, por tanto, la definen (Salazar Estrada, 2009).

Estas percepciones hacen referencia a sus necesidades particulares, sus motivaciones, sus deseos, sus expectativas y sus valores, cuyas peculiaridades son indispensables para la implementación de programas de Bienestar, que busquen entender los comportamientos, es decir, la cultura y a la vez implementar estrategias que permitan el manejo de estas diversidades particulares (Salazar Estrada, 2009).

Uno de los mecanismos para solventar esas necesidades particulares en el ámbito organizacional es el salario emocional, puede definirse como todas aquellas retribuciones no económicas que un trabajador percibe con el fin de contribuir a que pueda satisfacer sus necesidades personales y familiares. Se articula a través de su carácter no monetario y de su efecto simbólico en calidad de vida y la productividad de las personas. En su implementación, se puede mejorar la perspectiva de sus trabajadores con respecto a su puesto de trabajo, la motivación y el compromiso con su labor, logrando un balance a nivel personal y laboral, que a largo plazo se ve reflejado en el clima organización y la satisfacción laboral (Salazar Estrada, 2009).

Consecuentemente, un clima o ambiente laboral sano, es el que permite el desarrollo social, económico y personal de los colaboradores. Sin embargo, diversos factores pueden afectarlo (Resolución N° 2646,2008). Entre ellos están:

- Factores Psicosociales: comprenden los aspectos intralaborales, extralaborales o externos a la organización y condiciones individuales o características intrínsecas del trabajador, los cuales en una interrelación dinámica, mediante percepciones y experiencias, influyen en la salud y el desempeño de las personas.
- Factores Intralaborales: o condiciones intralaborales son entendidas como aquellas características del trabajo y de su organización que influyen en la salud y el bienestar del individuo.

- Características Individuales: que corresponden a las capacidades del trabajador, sus necesidades y su cultura;
- Factores Extralaborales: Comprenden los aspectos del entorno familiar, social y económico del trabajador. A su vez, abarcan las condiciones del lugar de vivienda, que pueden influir en la salud y bienestar del individuo (Protección Social de Colombia, 2010).

La Resolución 2646 de 2008, especifica los factores psicosociales y las condiciones según los factores mencionados anteriormente,

Tabla 1.

Factores Intralaborales, Extralaborales y Características Individuales

FACTORES INTRALABORALES	
Gestión Organizacional	Condiciones de la tarea
<ul style="list-style-type: none"> - Aspectos de la administración del recurso humano. - Estilo de mando. - Modalidades de pago y contratación. - Actividades de inducción y capacitación. - Servicios de bienestar social. - Mecanismos de evaluación del desempeño. - Estrategias para el manejo de los cambios que afecten a las personas. - Otros. 	<ul style="list-style-type: none"> - Demandas de carga mental (velocidad, complejidad, atención y apremio de tiempo). - Contenido mismo de la tarea que se define a través del nivel de responsabilidad directa (por bienes, por la seguridad de otros, por información confidencial y por resultados). - Demandas emocionales (por atención de clientes). - Especificación de los sistemas de control. - Definición de roles.
Características del grupo social de trabajo	Características de la organización del trabajo
<ul style="list-style-type: none"> - Comprende el clima de las relaciones. - Comprende el ambiente de la cohesión. - Calidad de las interacciones. - El trabajo en equipo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Formas de comunicación. - Formas de tecnología. - Modalidad de organización del trabajo. - Demandas cualitativas. - Demandas cuantitativas de la labor.
Carga física	Jornada de trabajo
<ul style="list-style-type: none"> - Comprende el esfuerzo fisiológico que demanda la ocupación. - Términos de postura corporal. - Fuerza y movimiento. - Traslado de cargas. - Implica el uso de los componentes del sistema osteomuscular, cardiovascular y metabólico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Información detallada por áreas y cargos de la empresa, sobre duración de la jornada laboral. - Existencia o ausencia de pausas durante la jornada. - Trabajo nocturno; tipo y frecuencia de rotación de los turnos. - Número y frecuencia de las horas extras mensuales. - Descansos semanales.
Interfase persona tarea	Condiciones del medio ambiente de trabajo
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento y habilidades que tiene la persona para las demandas de la tarea. - Niveles de iniciativa. - Autonomía para la tarea. - Reconocimiento e identificación de la persona con la tarea y con la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aspectos físicos (temperatura, ruido, iluminación, ventilación, vibración). - Aspectos químicos. - Aspectos biológicos. - Diseño del puesto y de saneamiento.
Otros	
<ul style="list-style-type: none"> - Número de trabajadores por tipo de contrato. - Tipo de beneficios recibidos a través de los programas de bienestar de la empresa. - Programas de capacitación y formación permanente de los trabajadores. 	

FACTORES EXTRALABORALES	
Utilización del tiempo libre	Tiempo de desplazamiento
<ul style="list-style-type: none"> - Actividades realizadas por los trabajadores fuera del trabajo (oficios domésticos, recreación, deporte, educación y otros trabajos). 	<ul style="list-style-type: none"> - Medio de transporte utilizado para ir de la casa al trabajo y viceversa.
Pertenencia de redes de apoyo social	Características de la vivienda
<ul style="list-style-type: none"> - Familia, grupos sociales, comunitarios o de salud. 	<ul style="list-style-type: none"> - Estrato, propia o alquilada, acceso a vías y servicios públicos.

CARACTERÍSTICAS INDIVIDUALES
<p>Información Demográfica: Actualizada anualmente y discriminada por trabajadores. Datos sobre: sexo, edad, escolaridad, convivencia en pareja, número de personas a cargo, ocupación, área de trabajo, cargo, tiempo de antigüedad en el cargo.</p>
Características de personalidad y estilo de afrontamiento
Condiciones de salud

Nota: Tomados de la Ministerio de Desarrollo Social. (2008). Resolución 2646 de 2008.

Cabe resaltar que estos factores psicosociales pueden ser favorable o no favorables para la organización, puesto que pueden convertirse en “factores de riesgo”, o en “factores protectores”. Los factores de riesgo psicosocial, Se refiere a condiciones sociales (Intralaborales y Extralaborales) y de la subjetividad (características intrínsecas del trabajador) que en interacción, aumentan la probabilidad de lesión a la salud del trabajador o grupo de trabajadores, directa o indirectamente vinculados en la ejecución de la actividad laboral, un ejemplo de este efecto, es el estrés, y el no manejo de las emociones; y por otro lado, el factor protector, Si las condiciones intralaborales, Extralaborales e individuales son dinámicas, sanas, nutritivas y claras, se convierten en “factores protectores” y traen como consecuencia: salud, seguridad, bienestar, crecimiento, creatividad y productividad, entre otros (Bazante, 1962).

Además, favorece en los momentos o situaciones de dificultad, un ejemplo de esto es la implementación de programas, planes y proyectos en pro del bienestar de sus trabajadores y el mejoramiento de la calidad de vida laboral.

4.3. Marco normativo

Dentro de las normas vigentes relacionadas con el bienestar laboral, se encuentran:

- Constitución política colombiana (Artículo 8): La seguridad Social es un servicio público de carácter obligatorio que se prestará bajo la dirección, coordinación y control del Estado, en sujeción a los principios de eficiencia, universalidad y solidaridad, en los términos que establezca la Ley.
- Ley 100 de 1993: Crea el sistema de seguridad social integral, para la protección y servicios sociales a los habitantes del territorio nacional.
- Decreto Ley 1295 de 1994: Determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Laborales, que es el conjunto de normas y procedimientos destinados a prevenir, proteger y atender los efectos que puedan ocasionar el Accidente de Trabajo y la Enfermedad Laboral.
- Ley 1010 de 2006: Adoptar medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo.

- Resolución 2646 de 2008: Define responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional.
- Resolución 652 del 2012: Por el cual se establece la conformación y funcionamiento del Comité de Convivencia Laboral en entidades públicas y empresas privadas y se dictan otras disposiciones.
- Decreto 1477 de 2014: Tabla de Enfermedades Laborales. Incluye: Patologías causadas por estrés en el trabajo y agentes de riesgos para facilitar la prevención.
- Decreto 1072 de 2015. Decreto único reglamentario del sector trabajo. Menciona la Coordinación en programas de seguridad y salud en el trabajo y programas sociales a través de las cajas de compensación o ARL para su coordinación o apoyo de terceros especializados. En el Título 9 otras disposiciones Capítulo 1 Artículo 2.2.9.1.1. Definición de Trabajo Social y en el numeral uno, dentro de sus principales funciones está “participar en la creación, planeación, ejecución, administración y evaluación de programas de bienestar y desarrollo social”
- Ley 1857 de 2017: a través de la cual se implementó la creación de una jornada familiar semestral obligatoria para que los trabajadores pudieran cumplir con sus deberes familiares y pasar tiempo con sus familias, en desarrollo de los principios establecidos en la Ley 1361 de 2009 de Protección Integral a la Institución Familiar.

5. Objetivos

5.1. Objetivo General:

Apoyar el área de Gestión humana mediante el diseño del programa de bienestar laboral enfocado en la mejora de la calidad de vida de los colaboradores de la Corporación para el desarrollo del oriente “Compromiso”.

5.1.1. Objetivos Específicos:

- Diseñar y aplicar un instrumento de medición del clima laboral con el fin de identificar las necesidades de los colaboradores de la organización.
- Formular estrategias de intervención que contribuyan al bienestar laboral de los colaboradores de Compromiso.
- Implementar las estrategias de mayor impacto según la matriz de priorización satisfaciendo las necesidades de la Corporación y sus colaboradores

6. Justificación

La Corporación para el desarrollo del oriente “Compromiso” ubicada en la ciudad de Bucaramanga, es una organización no gubernamental y social de educación e investigación popular que promueve y desarrolla innovaciones de prácticas sociales, políticas, económicas, culturales y ecológicas. A través de procesos en defensa y permanencia en el territorio, el fortalecimiento de capacidades locales, la construcción del tejido social con relaciones democráticas y movilizaciones en la exigibilidad de los derechos de los actores de cambio con los que trabaja.

En consecuencia, los colaboradores y empleadores en su labor se enfrentan con problemáticas sociales con cargas emocionales fuertes evidenciadas de manera negativa en el desempeño laboral, estrés, actitudes negativas, las relaciones interpersonales, ausentismo laboral, entre otras; que influyen en el rendimiento y generan tensiones en el ambiente laboral.

Por esta razón, el área de Gestión Humana de la corporación Compromiso, tiene interés en implementar programas que promuevan el bienestar físico, mental y social de cada uno de sus trabajadores, a través de acciones estratégicas de prevención de estrés laboral en sus

colaboradores y que contribuyan a un ambiente laboral positivo, la integración, el manejo de las emociones, la productividad, el desempeño laboral y al desarrollo integral de cada uno de los miembros de la misma.

Con relación a lo anterior, este proyecto de grado en su modalidad de práctica empresarial está orientado a apoyar al área de gestión humana desde el trabajo social encaminadas a la acción transformadora de la realidad y al desarrollo armónico e integral de los colaboradores.

7. Sujetos de Intervención

La corporación Compromiso actualmente cuenta con 23 colaboradores, 1 revisora fiscal, 1 cooperante y 6 practicantes de diferentes disciplinas. Los sujetos de intervención o grupo de interés serán los colaboradores de la Corporación Compromiso y los asesores vinculados mediante contratos de prestación de servicios profesionales. Distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 2.

Estructura Corporación Compromiso.

ÁREA DE TRABAJO	CARGO	CANTIDAD
Dirección Ejecutiva	Director(a)	1
Defensa del territorio en zonas de producción alimentaria	Coordinador(a)	1
	Asesor(a)	3
Autonomía de Seguridad Alimentaria	Asesor(a)	3
Economía Campesina	Asesor(a)	4
Línea Derechos Humanos	Asesor(a)	1
Formulación y Gestión de Proyectos	Coordinador(a)	2
	Asesor(a)	1
Comunicación	Asesor(a)	1
	Cooperante	1
Estrategia de Negocios	Asesor(a)	1
Administración	Coordinador(a)	1

	Contador(a)	1
	Auxiliar Contable	1
	Servicios Generales y Mensajería	1
	Revisora fiscal	1
Cooperante(s)	Cooperante	1
TOTAL		25

Nota: Adaptado de documentos facilitados por la Corporación Compromiso

8. Proceso Metodológico

La Corporación Compromiso cuenta con líneas estratégicas mediante las cuales se logra velar por el bienestar de los colaboradores y por cada uno de los procesos sociales que desarrollan, estableciendo responsabilidades a cada uno de ellos para darles cumplimiento a las expectativas y objetivos de la corporación y su compromiso a las comunidades.

Para tal efecto, se implementa el modelo de Nidia Aylwin de enfoque operativo de la metodología del trabajo social en el que plantea 4 etapas o pasos metodológicos: diagnóstico, programación, ejecución y evaluación, que se intentará adecuarse a las características específicas de la corporación, a sus necesidades y problemáticas.

Cabe aclarar, que este orden no es secuencial ni rígido, su forma se va desarrollando en la práctica e incluso se desarrollan simultáneamente, como lo menciona la autora, dada la urgencia de los problemas sociales que demandan una acción rápida, el trabajo debe iniciarse muchas veces sin contar con un diagnóstico acabado y éste se elabora y perfecciona a través de la acción (Aylwin de Barros, Jiménez de Barros, & Quesada de Greppi, 1976).

9. Fases

9.1. Diagnóstico

Según la autora, el diagnóstico es el “proceso de medición e interpretación que ayuda a identificar situaciones, problemas y sus factores causales en individuos y grupos”, su

objetivo dentro del trabajo social es obtener los elementos básicos y suficientes, para realizar el proceso de planificación, en vista a la acción transformadora, cabe destacar que este objetivo no es únicamente de conocimiento, sino que señala especialmente a la acción, este objetivo tiene como interés conocer a aquellos elementos imprescindibles para actuar de una manera lógica (Aylwin de Barros, Jiménez de Barros, & Quesada de Greppi, 1976).

Aylwin plantea que existen dos dimensiones que emergen de la etapa de conocimiento: conocimiento general y conocimiento específico. Se entiende por conocimiento general a la caracterización global de la unidad de trabajo, que proporciona una visión de conjunto y permite percibir los principales problemas que en ella se desarrollan. Y el conocimiento específico, el estudio en profundidad del o los problemas de una realidad, y este es la culminación y síntesis de la etapa del conocimiento (Aylwin de Barros, Jiménez de Barros, & Quesada de Greppi, 1976).

El conocimiento general da origen al diagnóstico general y el conocimiento específico al diagnóstico específico, y ambos se complementan, como se muestra en la Figura 2:

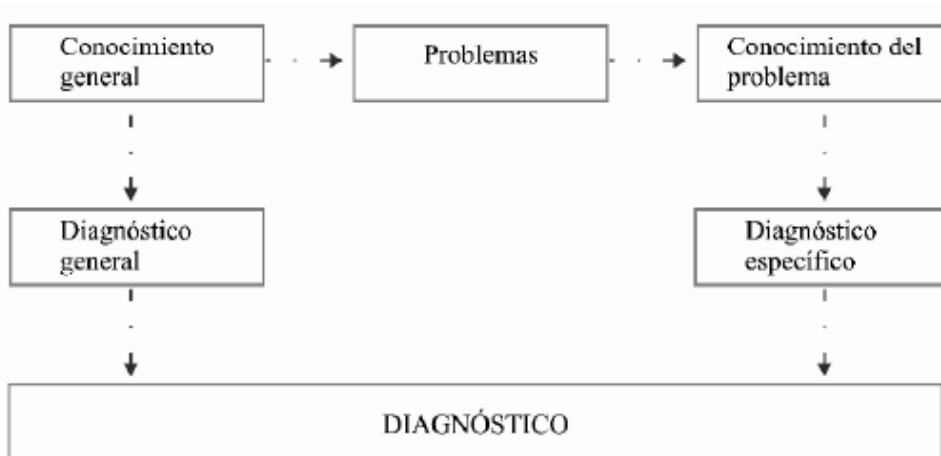


Figura 2. Caracterización del diagnóstico. (1976). Tomado del libro de Nidia Aylwin, Enfoque operativo de la metodología del trabajo social.

9.1.1. Diagnóstico general. Para ejecutar esta primera etapa, se apunta a la revisión documental y la caracterización institucional y de las personas que laboran en Compromiso, para conocer la realidad de la corporación, pautas tales como, políticas sociales relacionadas con la institución, objetivos de la institución, breve reseña histórica, naturaleza de la institución, principales programas que la institución desarrolla, recursos existentes (materiales, financieros y humanos), vinculaciones externas de la institución, etc.

9.1.2. Diagnóstico específico. Una vez elegido el problema a abordar en la corporación Compromiso, que es la ausencia de un programa de bienestar para el mejoramiento de la calidad de vida de sus colaboradores, entendiéndose calidad de vida tanto a nivel personal como laboral, la cual se ha ido debilitando debido los riesgos psicosociales a los que están expuestos sus colaboradores por el contexto en el que desarrollan su labor. Para conocer los factores o componentes que se encuentran inmersos en la realidad de la corporación y que condicionan los niveles de motivación y rendimiento, se hace necesario realizar un estudio del clima organizacional, como lo menciona R Guasch en su tesis doctoral sobre el análisis de roles de trabajo en equipo:

“El comportamiento de un trabajador no es el resultado directo de los factores organizativos existentes sino que depende en buena medida de la valoración que el trabajador hace de estos factores en conjunto con las actividades, interacciones y otras experiencias del colectivo con la Institución, y que son reflejadas en los estudios del clima organizacional...Las percepciones y respuestas que abarcan el clima organizacional se originan de factores de liderazgo y prácticas de dirección, factores sobre la estructura de la organización y otros como consecuencias del comportamiento en el trabajo (R Guasch, 2006).

Dentro de la revisión de antecedentes que se realizó en la corporación Compromiso, se encontró que en el año 2009 se realizó una encuesta del clima organizacional elaborada por una estudiante de Psicología de la UNAB, y de la cual no se pudo obtener la información necesaria para hacer un análisis comparativo con los resultados de dicha encuesta con la actual. Por otro lado, se dio a conocer la existencia de una política de estímulos y reconocimientos al desempeño, a la gestión y producción de conocimiento por parte de las personas vinculadas a

la Corporación Compromiso y en el 2009 dicha política se rige a partir del reglamento de la política de bienestar personal. Sin embargo, este programa perdió su fuerza a medida que pasaron los años, por lo cual, hasta la actual fecha no hay relación ni desarrollo de la misma, considerando esto como un motivo para el diseño de una política de bienestar según las necesidades de las y los colaboradores de la Corporación Compromiso.

9.2. Instrumento

Para la recolección de la información se diseñó un instrumento de medición del clima organizacional en colaboración con la profesional y encargada del área de gestión humana, quien facilitó una encuesta aplicada a la corporación en el año 2009 elaborada por una estudiante de Psicología de la UNAB, a la cual se le realizaron modificaciones para cumplir con el enfoque previsto en esta práctica y con las necesidades de la corporación. La cual fue revisada, ajustada por el Área de Gestión Humana, para ser sometida a aprobación por la Dirección Ejecutiva de la Corporación.

Y se plantea desde 5 categorías:

- Área de trabajo
- Relación con los compañeros de trabajo
- Liderazgo del jefe inmediato
- Evaluación personal
- Estímulos y reconocimiento en el trabajo

Estas categorías permiten identificar la percepción de los colaboradores frente a la oferta laboral que representa la Corporación,

Cada una de estas categorías cuenta con una serie de preguntas, en total 80 preguntas, dos de estas son preguntas abiertas y las demás están planteadas en una escala de 1 a 5 según el grado de aprobación o desaprobación en cada una de las preguntas:

- 5 Totalmente de acuerdo
- 4 De acuerdo
- 3 Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- 2 En desacuerdo

- 1 Totalmente en desacuerdo

Este instrumento se utilizó como principal fuente de información, que permitió hacer una observación participante y conocer la percepción de las y los colaboradores ante sus dinámicas laborales, dando paso, a la identificación de la problemática específica ya mencionada anteriormente.

A partir de la aprobación del Área de Gestión Humana, el instrumento se envía a la directora para su aprobación y posibles modificaciones, este proceso se demoró aproximadamente tres semanas. Su aplicación se realizó a los 21 colaboradores de la corporación y 1 un cooperante, es decir, una muestra a conveniencia que abarcó el 88% de la población, su ejecución tomó alrededor de 4 semanas, debido a las dinámicas laborales, como la disposición de tiempo del personal por viajes, trabajos de campo, trabajos netamente fuera de la institución, etc., por lo que fue necesario convocar en días y horas específicos, para su ejecución.

Los recursos utilizados para dicho proceso fueron físicos y humanos, las impresiones de los consentimientos informados y la encuesta de clima organización y la disposición de tiempo de los colaboradores.

A partir de la elaboración del instrumento y su aplicación, se procede a la tabulación de toda la información mediante códigos del C1 al C22 que son cada uno de los encuestados de manera codificada, y en el que sus respuestas son tratadas confidencialmente y de manera anónima como se expresa en el consentimiento informado (Ver Anexo A) que cada uno de los colaboradores diligenció previamente a la aplicación de la encuesta. Dicha encuesta se realizó de manera personalizada, en la que se hizo el acompañamiento y orientación para la aclaración de dudas sobre las preguntas, con el fin de garantizar que fueran entendidas y así acordes a la exploración de las percepciones de cada colaborador(a)

Como se menciona anteriormente, la encuesta está planteada en 5 categorías, y las preguntas estaban guiadas hacia las diferencias factores laborales, que se explican en el marco conceptual según las condiciones en las que trabaja, la motivación, satisfacción, relaciones interpersonales, los incentivos, entre otros. Algunas de las preguntas relevantes de las diferentes categorías y el factor al que se radica son:

Tabla 3.

Preguntas de investigación

ÁREA DE TRABAJO	
PREGUNTAS	FACTOR
<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Las condiciones de mi trabajo son adecuadas? ✓ ¿El ambiente laboral es agradable y animado? ✓ ¿En nuestra área tenemos apoyo a nuevas ideas e iniciativas? 	Factores Intralaborales
RELACIÓN CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿La comunicación con mis compañeros es asertiva? ✓ ¿Las relaciones entre equipos son francas y directas? ✓ ¿Existe integración y cooperación entre los miembros de las diversas áreas? 	Factores Psicosociales Factores Intralaborales
LIDERAZGO DEL JEFE INMEDIATO	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Los empleados se sienten estimulados por sus jefes? ✓ ¿Mi superior me brinda orientación para llevar a cabo mi trabajo? ✓ ¿Mi jefe inmediato promueve la integración dentro del equipo? 	Factores Intralaborales
EVALUACIÓN PERSONAL	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Mis necesidades básicas laborales están siendo satisfechas adecuadamente? ✓ ¿Considero mi trabajo motivante? ✓ ¿Considero que mi salario es acorde a las actividades que realizo? 	Factores Psicosociales Factores Intralaborales Factores Individuales Factores Extralaborales
ESTÍMULOS Y RECONOCIMIENTO EN EL TRABAJO	

<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿La retribución que recibo por mi trabajo es justa? ✓ ¿Existe reconocimiento del trabajo bien realizado por parte de la Corporación? ✓ ¿Considero que la corporación realiza actividades de bienestar para sus colaboradores? 	<p>Factores Psicosociales</p> <p>Factores Intralaborales</p>
---	--

Nota: Elaboración propia

Sin embargo, se identificó en el proceso de la tabulación que era necesario abarcar subcategorías para explicar mejor el contexto de cada una de las preguntas relevantes para este análisis. Por consiguiente, se plantean estas subcategorías:

Tabla 4.

Categorización del contexto

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA
ÁREA DE TRABAJO	<ul style="list-style-type: none"> - Condiciones del área - Apoyo en el área - Ambiente laboral
RELACIÓN CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO	<ul style="list-style-type: none"> - Integración con las diversas áreas - Relaciones entre equipos - Comunicación
LIDERAZGO DEL JEFE INMEDIATO	<ul style="list-style-type: none"> - Estímulos - Integración en el equipo - Orientación
EVALUACIÓN PERSONAL	<ul style="list-style-type: none"> - Necesidades básicas - Motivación - Salario

ESTÍMULOS Y RECONOCIMIENTO EN EL TRABAJO	<ul style="list-style-type: none"> - Reconocimiento - Retribución - Actividades de bienestar
--	---

Nota: Elaboración propia

9.3. Interpretación de datos

Realizar un análisis de la información recolectada permite conocer la percepción de las y los colaboradores de la Corporación Compromiso, además del acercamiento a su realidad. Cabe resaltar, que los resultados no están apuntando a lo negativo de la organización, sino que busca mostrar resultados positivos y aquellos que requieran su fortalecimiento para mejorar los procesos y el bienestar de las y los colaboradores. En la tabulación, se encontraron los siguientes datos:

9.3.1. Caracterización de la Corporación Compromiso

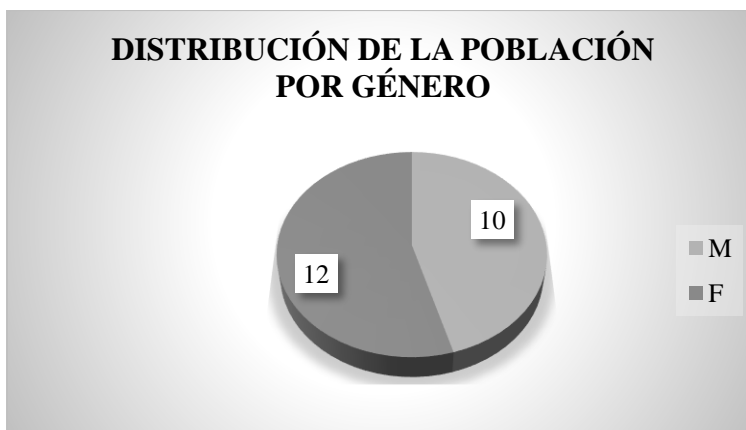


Figura 3. Distribución de la población por género. Elaboración propia.

La población de la Corporación Compromiso encuestada fue en total 22 colaboradores, de los cuales 10 corresponden al sexo masculino y 12 al sexo femenino, que permite realizar el proceso de intervención construidos desde el principio de igualdad.

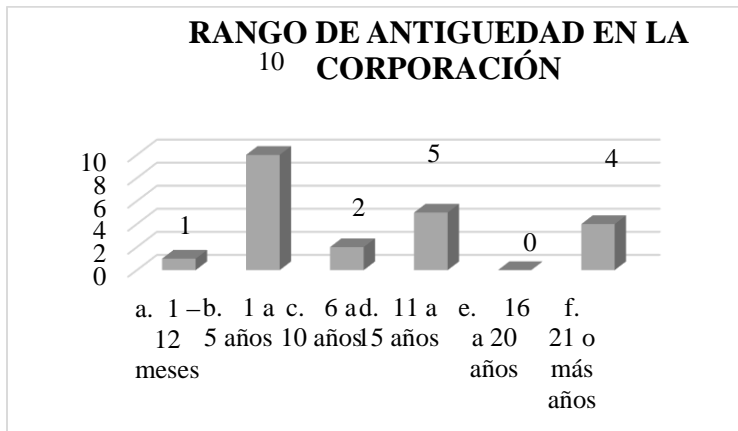


Figura 4. Rango de antigüedad en la Corporación. Elaboración propia.

De acuerdo con la gráfica 4, se puede observar que en cuanto al tiempo de permanencia en la corporación, el de mayor incidencia entre 1 a 5 años, seguido de 11 a 15. En promedio, se puede concluir que la mayoría de las y los colaboradores tienen cultura organizacional y han sido participes de los cambios y procesos de la Corporación en los últimos 5 años. A continuación, se presentan los resultados de las preguntas más relevantes de las 5 categorías y subcategorías:

10. Resultados

10.1. Área de trabajo

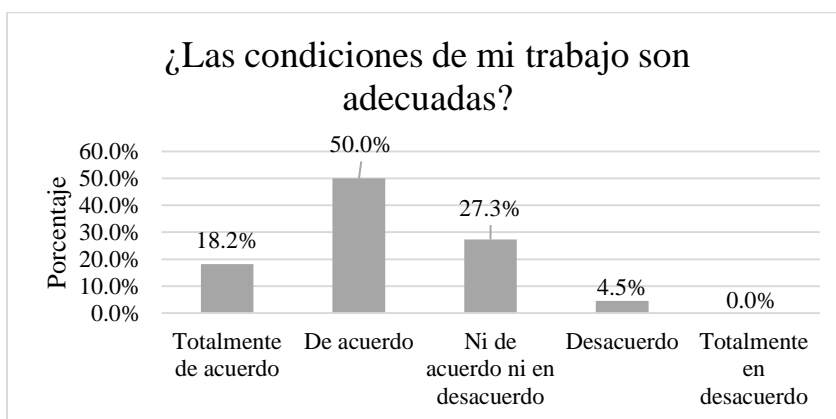


Figura 5. Condiciones del área. Elaboración propia.

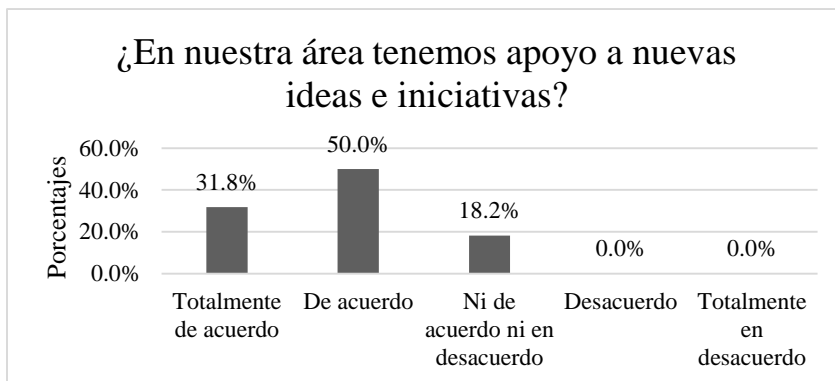


Figura 6. Apoyo en el área. Elaboración propia.

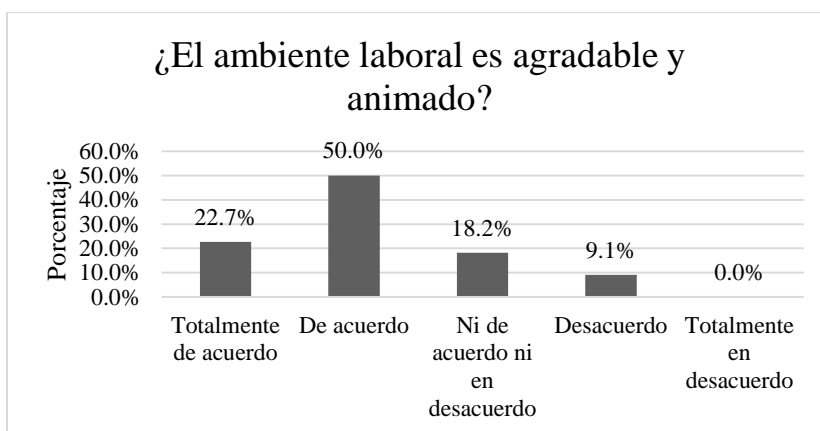


Figura 7. Ambiente laboral. Elaboración propia.

En primer lugar, la dimensión del Área de Trabajo arroja la identificación de 3 subcategorías inmersas en la categoría (condiciones del área, apoyo en el área, ambiente laboral), como se evidencia en las tres Ilustraciones 5 y 6, en las que 50% de las y los colaboradores consideran que sus condiciones de trabajo son las adecuadas, concuerdan que en su área de trabajo se les apoya en la exposición a nuevas ideas e iniciativas que beneficien a los procesos de cada una de las áreas.

De igual manera, en la Figura 7, que hace referencia al ambiente laboral agradable y animado, el 50% considera que su ambiente laboral es positivo, seguido de los porcentajes entre 18% a 31% están totalmente de acuerdo con su puesto de trabajo. Por lo que se puede concluir que en el Área de trabajo, se presentan buenas condiciones laborales que inciden en la productividad de la Corporación.

10.2. Relación con los compañeros de trabajo

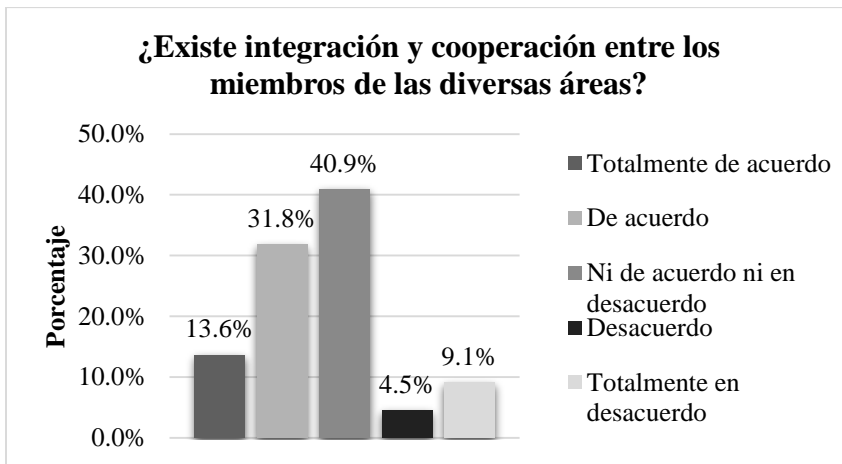


Figura 8. Integración con las diversas áreas. Elaboración propia.

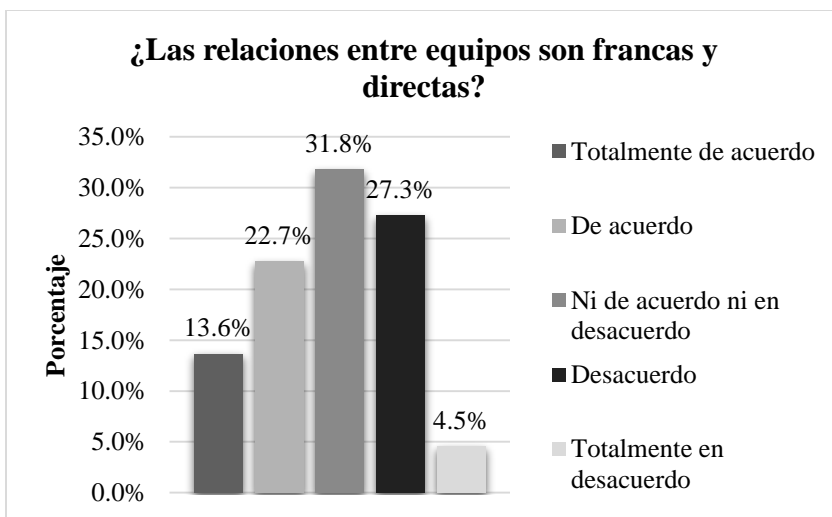


Figura 9. Relaciones entre equipos. Elaboración propia.

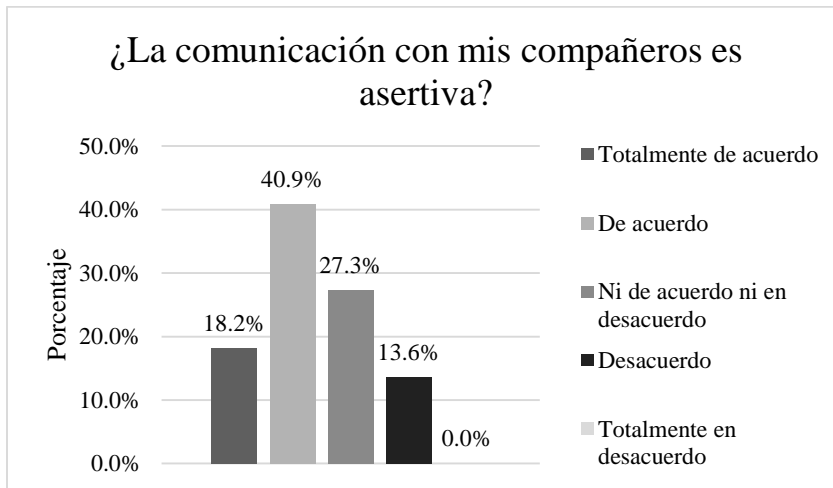


Figura 10. Comunicación. Elaboración propia.

Abordar el tema de las relaciones entre compañeros de trabajo, es un elemento importante dentro de la medición del clima laboral, puesto que evidencia como se encuentran las relaciones interpersonales entre el equipo y las diversas áreas.

Cuando se habla de integración y cooperación con las diversas áreas, la Figura 8, evidencia que el 40,9% de la población no está ni de acuerdo, ni en desacuerdo, es decir, están en una situación imparcial, mientras que el otro 31,8% coincide en que existe nivel de integración y cooperación. En cuanto a las Figura 9, sobre las relaciones entre equipos se aprecia que existe un bajo nivel de aprobación, en consecuencia, un 31,8% asegura que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 27,3% de acuerdo y un 22,7% en desacuerdo.

El 40,9% de las y los colaboradores de Compromiso están de acuerdo con que la comunicación que se da entre su equipo es asertiva, como se observa en la Figura 10. Así mismo, el 27,3% ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 18,2 totalmente de acuerdo y un desacuerdo en 13,6%.

Para finalizar, al realizar el análisis de la categoría, se puede demostrar que existe una discrepancia en las respuestas, lo que genera fluctuaciones en la relaciones entre compañeros, y que se puede presentar como problemática en el entorno laboral.

10.3. Liderazgo del jefe inmediato

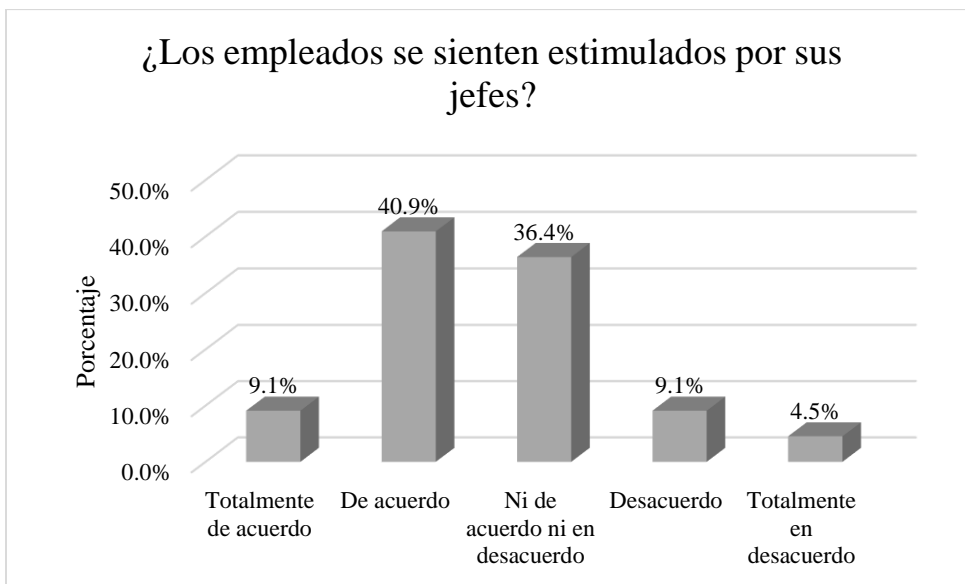


Figura 11. Estímulos. Elaboración propia.

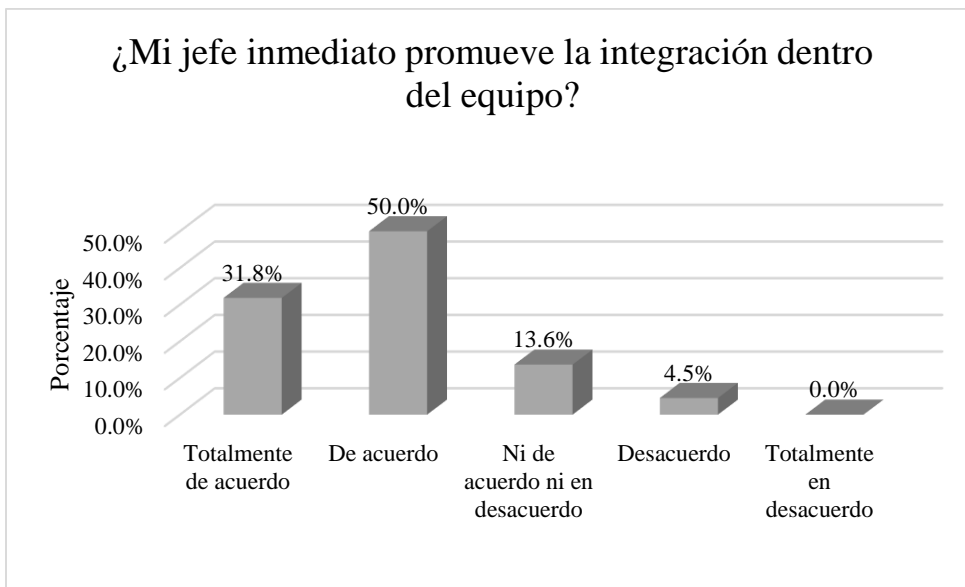


Figura 12. Integración en el equipo. Elaboración propia.

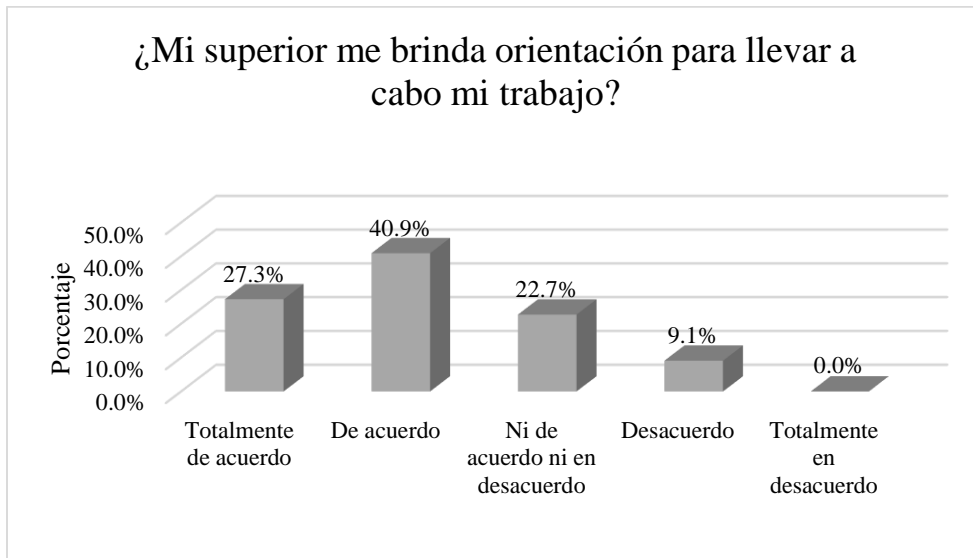


Figura 13. Orientación. Elaboración propia.

Continuando con el análisis, se identifica que dentro de la categoría Liderazgo del jefe inmediato se identifican tres subcategorías: estímulos, integración en el equipo y orientación. Siendo esto relevante para la conexión de la o el colaborador dentro de la corporación, puesto que son determinantes clave para el cumplimiento de su labor y el buen desempeño de sus funciones.

Inicialmente, se observa los estímulos por parte del jefe inmediato (Ver Figura 11), el 40,9% dice estar de acuerdo con los estímulos que les proporciona los jefes, frente a un 36,4% que menciona no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, cabe resaltar que dentro de esta gráfica hubo igualdad en los porcentajes de dos respuestas (totalmente de acuerdo y desacuerdo) con un 9,1%, y que permite observar la imparcialidad en la percepción ante los estímulos proporcionados.

Por otro lado, en la integración en el equipo, el 50% de las y los colaboradores están de acuerdo con que existe integración, seguido de un 31,8% que señalaron que están totalmente de acuerdo con la estrategia de integración que está llevando a cabo su jefe inmediato. Frente a la orientación que brinda el jefe inmediato, el 40,9% considera que está de acuerdo con que su jefe inmediato le brinda asesoría cuando lo necesita, un 27,3% está totalmente de acuerdo con su orientación, y el 22,7% ni de acuerdo ni en desacuerdo. Los anteriores datos se pueden evidenciar en las Ilustraciones 11, 12 y 13 de este documento.

Considerando que la categoría cuenta con porcentaje equivalente y relevante en dos respuestas (de acuerdo, ni en acuerdo ni en desacuerdo), se podría plantear dentro de la propuesta de intervención como foco de interés que permita conocer en específico las dinámicas inmersas en estas relaciones interpersonales entre jefe y trabajador.

10.4. Evaluación personal

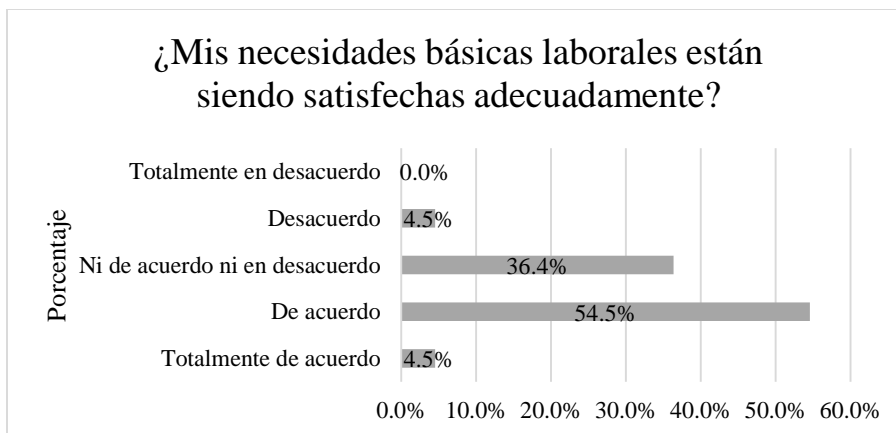


Figura 14. Necesidades Básicas. Elaboración propia.

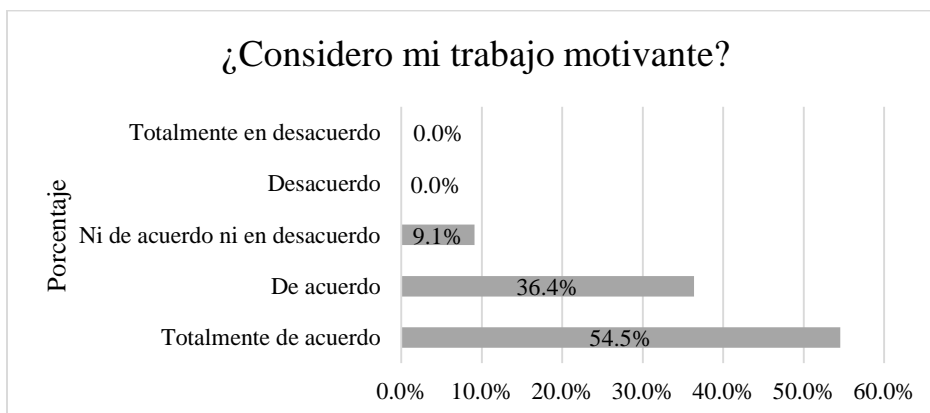


Figura 15. Motivación. Elaboración propia.

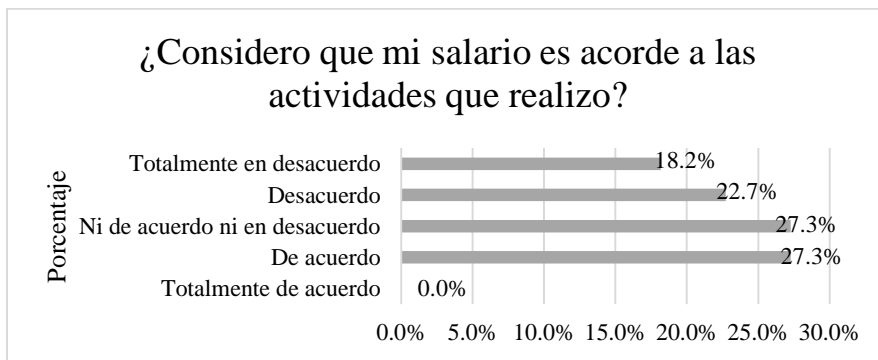


Figura 16. Salario. Elaboración propia.

Dentro de la Evaluación personal, categoría que busca conocer la percepción individual de cada persona en el contexto laboral, sobre sus condiciones y perspectiva de área de trabajo, se identificaron tres subcategorías: Necesidades Básicas, Motivación, y Salario.

Las Necesidades Básicas, hacen referencia a las necesidades subjetivas que tiene cada una de las personas en temas laborales, por ejemplo, libertad para crear, un puesto adecuado de trabajo, incentivos no monetarios, estabilidad, conocimiento entre otros, los cuales permiten que la o él colaborador se sientan cómodo. En este orden de ideas, la Figura 14, evidencia un porcentaje del 54,5% en el que las y los colaboradores están de acuerdo con que sus necesidades básicas están siendo satisfechas adecuadamente, frente a un 45,4% restante que corresponde a un 4,5% totalmente de acuerdo, 36,4% ni de acuerdo ni en desacuerdo, y un 4,5% en desacuerdo. Observando que es un alto porcentaje que no tiene claridad respecto a que no está siendo satisfecha sus necesidades o por el contrario, no se está reflejando en su labor, por lo tanto, esto puede influir de manera negativa en el bienestar laboral y clima organizacional.

Por otra parte, en la Figura 15, que corresponde al si considera su trabajo motivante, el 54,5% de las y los colaboradores está totalmente de acuerdo con esto, seguido de un 36,4% de acuerdo y un 9,1% ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Finalmente en la Figura 16, sobre el salario, cabe mencionar que las y los colaboradores cuentan con un tipo de contrato de prestación de servicios profesionales; frente a los resultados, existe coincidencia en porcentajes de dos de las cinco respuestas de la escala, el 27,3% respondió que está de acuerdo en si considera que su salario es acorde a las actividades que realiza, al igual que en la respuesta Ni de acuerdo ni en desacuerdo, el porcentaje fue igual

(27,3%), mientras que el 40,9% respondió estar en desacuerdo y totalmente desacuerdo con la balanza entre salario y actividades realizadas.

10.5. Estímulos y reconocimientos en el trabajo

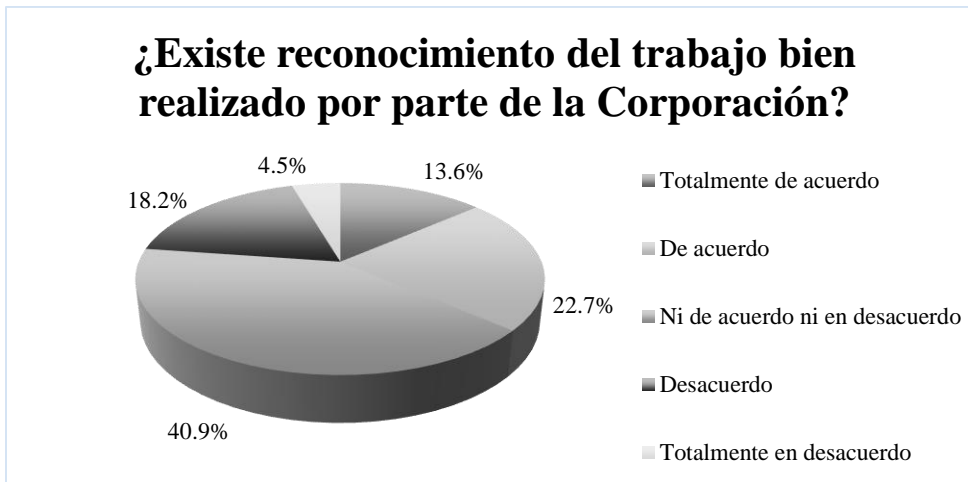


Figura 17. Reconocimiento. Elaboración propia.



Figura 18. Retribución. Elaboración propia.

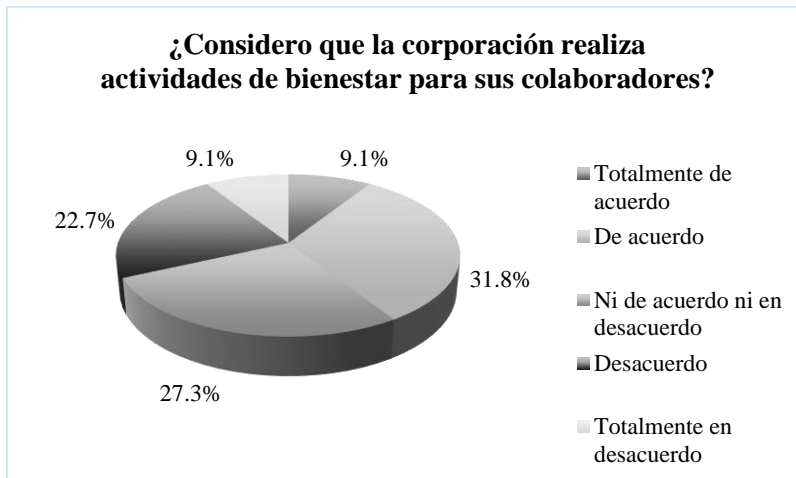


Figura 19. Actividades de bienestar. Elaboración propia.

Los Estímulos y Reconocimientos en el Trabajo, son formas no monetarias que contribuyen a darle valor a la labor que realizan las y los colaboradores de la Corporación Compromiso, es parte fundamental reconocer su trabajo, esfuerzo y el sentido de pertenencia con la Corporación y con la causa social. Así, se establecieron tres subcategorías: Reconocimiento, Retribución y Actividades de bienestar.

Sobre la percepción de si había reconocimiento por parte de la Corporación, se observa la Figura 17, que el 40,9% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, seguido de un 22,7% de acuerdo, y 18,2% en desacuerdo, estos dos últimos que al sumarlo dan el mismo porcentaje de la respuesta con mayor porcentaje, es decir, equitativo. En cuanto a la Retribución (Figura 18), se observa una gráfica equilibrada en porcentajes según la respuesta, por una parte el 31,8% está de acuerdo con que la retribución que recibe es justa, mientras que un 22,7% dice estar en desacuerdo y el restante suma un 40,9% que equivale al total en porcentaje de las demás respuestas. Lo que hace concluir que la mayoría de las personas de la Corporación se sienten inconformes con la retribución que reciben, cabe mencionar, que retribución son los beneficios extras al salario, como: horas extras, adicional nocturno, comisiones, días de permisos, etc.

En la pregunta: ¿Considero que la corporación realiza actividades de bienestar para sus colaboradores?, los resultados evidencian en la Figura 20, que un 31,8% está de acuerdo, seguido de un 27,3% ni de acuerdo ni en desacuerdo, y un 22,7% en desacuerdo. Sin embargo, dentro la ejecución de la encuesta, algunos mencionaron que hacía falta un poco más de

actividades que promovieran la salud, espacios de relajación, distracción, para mitigar los efectos de estrés provocados por las cargas laborales y los procesos sociales.

Para concluir, se realiza una gráfica final de cada una de las categorías de la encuesta, representada de la siguiente manera:

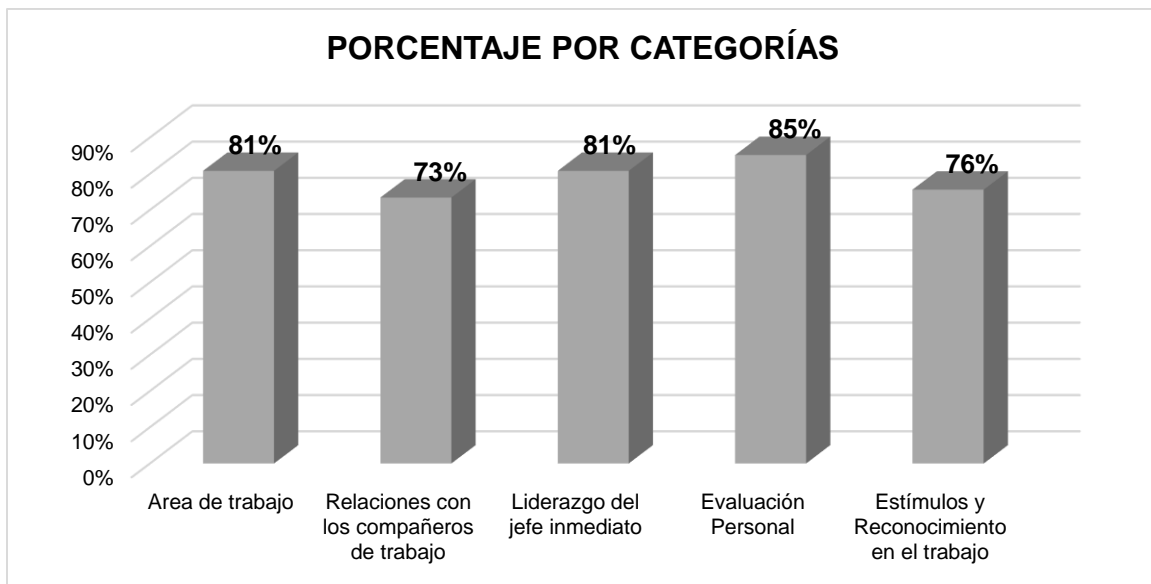


Figura 20. Porcentaje por categorías. Elaboración propia.

Se puede evidenciar, que existe un 85% en la evaluación personal, lo que equivale a que las y los colaboradores se sienten satisfechos y motivados con la labor que realizan, aunque dentro de esta exista el tema salarial que obtuvo baja aprobación (Ver Figura 16). Así, el Área de trabajo al igual que el Liderazgo del jefe inmediato tiene un porcentaje del 81%, en lo que se podría considerar porcentajes aceptables. No obstante, se observa dos categorías con porcentajes por debajo de la media, por un lado, Estímulos y reconocimiento en el trabajo con un 76% y Relaciones con los compañeros de trabajo con un 73%.

De acuerdo con esta información y en coherencia con el propósito de la Corporación Compromiso frente al mejoramiento en la calidad de vida y el bienestar de sus colaboradores, se prioriza en la identificación de falencias o mejoras que se pueden plantear en las categorías de Estímulos y reconocimiento en el trabajo y Relaciones con los compañeros de trabajo, pues como se evidencia en las gráficas y en el análisis anterior, requiere de un trabajo estratégico que

mejore las relaciones, la comunicación, y el clima organizacional y repercutan de manera positiva en el bienestar de las y los colaboradores.

Efectivamente, se logra identificar que la Corporación Compromiso, la ausencia de planes y programas, enfocados en el bienestar laboral, que planteen estrategias enfocadas en la mejora de la calidad de vida, del clima laboral, ni de estímulos hacia las y los colaboradores; y permitan afianzar las relaciones interpersonales en el equipo y en las diferentes áreas, aprender a trabajar en equipo, el manejo de las emociones, la necesidad de una comunicación asertiva, disminuir la competitividad y aumentar la solidaridad, la empatía, el respeto y la escucha., apostándole a actividades de esparcimiento que fomenten la integración, el deporte, la unión, la relajación, entre otras. Sin embargo, para que Compromiso implemente el programa de bienestar laboral, es necesario que su construcción y desarrollo sea un trabajo solidario, es decir que, administrativos y colaboradores trabajen de la mano para que exista una participación activa y exista una construcción de estrategias en pro de las necesidades específicas.

10.6. Preguntas abiertas

Para el análisis de las preguntas abiertas, se tomaron en cuenta seis categorías pre establecidas durante la etapa de interpretación de datos: responsabilidad, cooperación, relaciones, recompensa, desafío e identidad y una subcategoría emergente llamada motivación; consignadas en una matriz categorial realizada en Microsoft Excel.

Dichas categorías se basaron en el modelo de Litwin y Stringer para el estudio del clima organizacional, sin embargo en este estudio en particular no se tuvo en cuenta las nueve categorías que plantean como propiedades a observar dentro de la organización; para entender un poco más acerca de este modelo se hace necesario adentrarse a su creación, para que permita nutrir la interpretación y el uso propositivo de la información.

Estos autores identificaron la productividad relacionándola con los comportamientos asociados con las investigaciones de McClelland, quien propuso un modelo de motivación, el cual dividía las necesidades motivadoras en tres categorías: el poder, la afiliación y el logro. Dentro de estos planteamientos se sostiene que los individuos con alto sentido del logro, se arriesgan con metas difíciles, pero que saben que los van a poder alcanzar. Este tipo de personas

ven al dinero como una medida de actuación, no como seguridad económica. Otra característica de estas personas es que, para ellos, les es importante la retroalimentación para ver si lo que hacen está bien, como logro personal, mas no como reconocimiento. También manifiesta McClelland que este tipo de personas, si bien es cierto son importantes para las organizaciones, no son eficaces cuando se trata de otros. Es decir, a veces les faltan habilidades humanas y tolerancia necesaria para ser gerentes eficaces en la empresa (Quevedo, 2003).

Lo que hicieron Litwin y Stringer fue tomar el modelo de motivación de McClelland como referente para determinar la forma como ellos entendían el comportamiento en la empresa. A partir de este fundamento teórico, surge el modelo de Litwin y Stringer para el estudio del clima organizacional. En donde formulan que el clima organizacional corresponde a un filtro a través por donde pasan, por ejemplo la estructura, liderazgo, toma de decisiones, etc.; evaluando que el clima se mide la forma cómo es percibida la organización. El clima impacta sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su comportamiento, el cual tiene consecuencias sobre la productividad, satisfacción, rotación, etc. de la empresa.

Así, en la búsqueda por conocer la percepción de las y los colaboradores de la Corporación Compromiso, el análisis de la encuesta de clima organizacional (E1) finaliza con la pregunta abierta: Mencione tres aspectos positivos y tres negativos que observe dentro de su área, en la que identificaron las categorías anteriormente dichas, y que permiten hacer una relación sobre la percepción del área de trabajo desde dos factores: positivos y negativos, que se pueden observar dentro de su ambiente laboral y que pueden afectar de manera positiva o negativa el bienestar de los colaboradores.

La relevancia del clima organizacional se encuentra en que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que dependen de las percepciones que él tenga de tales factores. Sin embargo, estas percepciones pueden depender de las interacciones y actividades, además de otras experiencias de cada miembro con la organización. Entre ellos el reconocimiento dentro de la empresa y la satisfacción de sus necesidades; cumplidos estos dos objetivos, su motivación se convertirá en el medio impulsador que le permitirá asumir responsabilidades, y encaminar su conducta laboral al logro de las metas que posibilitarán que la organización alcance niveles de eficacia y desempeño laboral y los patrones de comunicación que tienen efectos sobre la manera de cómo los empleados perciben el clima de la organización (Quintero, Africano, & Fária, 2008). Cabe mencionar que tales

componentes serán abordados en este estudio a través de una metodología que involucre la comprensión holística entre características personales y organizacionales.

10.7. Factores positivos

Los factores positivos son todos elementos que suman al bienestar y a la satisfacción de las y colaboradores de la Corporación Compromiso en su área de trabajo y que permiten que estos se sientan en un ambiente saludable para el desarrollo de sus actividades de manera íntegra. Uno de estos factores positivos que resaltan las y los colaboradores es acerca de la responsabilidad, entendida como la percepción de los empleados con respecto a su autonomía en la toma de decisiones en el desarrollo de su trabajo, si se le supervisa todo lo que hacen, si deben consultar todo al jefe, etc.

En este contexto, mencionaban que la flexibilidad laboral era un punto a favor para el completo desarrollo de sus labores, reafirmado en el comentario de un participante “Autonomía para desarrollar actividades” (C11. Matriz categorial. E1), además de que no requerían que la supervisión de trabajo por parte de su jefe inmediato, pues había, un voto de confianza en sus conocimientos y sus propias decisiones lo que les permitía avanzar hacia sus objetivos, incluso como lo menciona uno de los participantes de la encuesta “libertad para dar ideas y son apoyadas” (C20. Matriz categorial. E1), permitiendo que surgieran ideas nuevas y creativas que apuntaran a mejorar los procesos y enfocarse en los objetivos de estos.

Estos factores han establecido compromisos no autoritarios que estimulan el surgimiento de motivaciones personales y laborales, entendidas como la fuerza que impulsa al trabajador a realizar determinadas acciones o comportamientos para la consecución de los objetivos de la empresa (García Sanz, 2012), que motivan a que las y los colaboradores busquen como fin la consecución de sus objetivos y la proyección de en el área con su equipo de trabajo, contribuyendo a la corporación puesto que aumentan la productividad en la misma, los siguientes aportes lo reafirman:

- “Disposición e interés por trabajo” (C14. Matriz categorial. E1),
- “Nos gusta nuestro trabajo” (C12. Matriz categorial. E1),
- “El equipo sabe del trabajo y lo disfruta” (C21. Matriz categorial. E1).

De acuerdo con la descripción previa, la motivación laboral no es un concepto solo basado en la retribución salarial, por el contrario, los colaboradores requieren de recompensas representadas en la percepción de ellos con respecto a la recompensa recibida, si se adecua al trabajo bien hecho. Se mide si la empresa utiliza más el premio que el castigo. Como por ejemplo estímulos y reconocimientos por parte de sus superiores y compañeros que fomenten al buen comportamiento, responsabilidad y dedicación, fuentes principales de motivación, entre estos, según el aporte de las y los colaboradores, Compromiso brinda “Capacitación permanente a los integrantes del área-corp.-eventos” (C22. Matriz categorial. E1), “Promoción por formación y capacitación” (C14. Matriz categorial. E1) y por ende, fomenta el “Crecimiento profesional” (C13. Matriz categorial. E1).

Siguiendo esto, la recompensa también está asociada a esos espacios de esparcimiento y entretenimiento que permiten la interacción de los integrantes de la corporación, dando paso al establecimiento de relaciones más afines en el lugar de trabajo basadas en confianza, armonía, y comunicación asertiva. Las relaciones son la percepción por parte de las y los colaboradores acerca de la existencia de un ambiente de trabajo agradable y de buenas relaciones sociales tanto entre compañeros como entre jefes y subordinados.

En el área de trabajo, estas relaciones influyen de manera positiva, cuando existe:

- “Horizontalidad” (C1. Matriz categorial. E1)
- “Relaciones de solidaridad y empatía” (C8. Matriz categorial. E1)
- “Buena comunicación” (C1-C20. Matriz categorial. E1)

Esta última, es una base importante para que las relaciones entre compañeros sean asertivas, puesto que, es un punto estratégico y desarrollarlo de manera eficaz se refleja en mayor productividad y armonía dentro del ámbito laboral. Una buena comunicación hace que sea un “grupo proactivo” (C3. Matriz categorial. E1) y que funcione como un engranaje, cada pieza que corresponde a un colaborador.

Por otra parte, la cooperación, representada en la percepción de los empleados acerca de la existencia de un espíritu de ayuda por parte de los directivos y de sus compañeros. Se mide el apoyo mutuo que existe tanto en los niveles superiores como en los inferiores.

Ligada a la comunicación, la cooperación dentro de las áreas de Compromiso, se analiza desde el aspecto de tener equipos interdisciplinarios, que a pesar de sus diferentes disciplinas se unen y trabajan en equipo teniendo los objetivos claros, según la percepción y opinión de los

mismos, también se evidencian demostraciones de afinidad entre los mismos compañeros que retoman la idea: Compañeristas (C15. Matriz categorial. E1) “todos nos ayudamos” (C16. Matriz categorial. E1) “Ayuda cuando hay exceso de trabajo” (C10. Matriz categorial. E1).

El sentido de pertenencia hacia la Corporación por parte de las y los colaboradores, es referido a la identidad, es decir, es lo que perciben los empleados con respecto a la pertenencia que sienten hacia la organización. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización, esta categoría está directamente relacionada con el bienestar, ya que si existe una fuerte vinculación con la corporación, los trabajadores van estar motivados con su labor, y por tanto habría una satisfacción al deber cumplido de una manera no forzada, con dedicación y con agrado como se afirma en la siguiente respuesta: Capacidad de entrega frente al trabajo (C4. Matriz categorial. E1), Nos preocupamos por el buen desarrollo institucional (C19. Matriz categorial. E1), Compromiso (C7. Matriz categorial. E1), La mirada y objetivos claros (C2. Matriz categorial. E1).

10.8. Factores negativos

Los factores negativos hacen referencia a todo tipo elementos internos y externos de la organización que puedan afectar el bienestar, la calidad de vida y el desarrollo laboral de las y los colaboradores de una organización. En este sentido, en la pregunta que orienta este análisis, se identificó a través de la matriz categorial elementos que debilitan las relaciones interpersonales y factores psicosociales que influyen en el clima organizacional, particularmente en cada una de las áreas de trabajo.

Primeramente, se hace relación a la categoría Responsabilidad definida anteriormente, sin embargo, desde este contexto y según los aportes realizados por las y los colaboradores de la Corporación Compromiso, se identifica que hay inconformidades, frente a que no se están asumiendo las responsabilidades de las labores, lo que hay que el ambiente de trabajo se torne tenso e incluso crezcan discordias porque no hay apropiación de responsabilidades en la delegación de tareas:

- “Evadir responsabilidades” (C4 – C5. Matriz categorial. E1),
- “Falta de responsabilidad ante trabajos” (C14. Matriz categorial. E1),
- “No se están asumiendo responsabilidades” (C4. Matriz categorial. E1)

En consecuencia de esto, se presenta sobrecarga de trabajo, lo cual repercute en la salud y bienestar de las y los colaboradores, expresados en estrés laboral, sobrecarga emocional, desmotivación para avanzar en las tareas o proyectos, como lo perciben algunos de estos:

- “Síntoma de estancamiento” (C4 – C5. Matriz categorial. E1),
- “Sobrecarga laboral y emocional” (C4 – C5. Matriz categorial. E1),
- “Estrés por sobrecargas laborales” (C19. Matriz categorial. E1),
- “No todos trabajan con la misma motivación” (C22. Matriz categorial. E1),
- “Los niveles de dedicación al trabajo también son muy diferenciados” (C22. Matriz categorial. E1)

La evasión de responsabilidades, así como, las sobrecargas laborales, repercuten directamente las relaciones entre compañeros de trabajo, puesto que, a raíz de estas situaciones negativas, se evidencian la falta de comunicación en las áreas e incluso con los administrativos, puesto que no se está dialogando las problemáticas, llegando a omisión de la misma, que repercuten en este tipo de comentarios:

- “Mejorar la comunicación” (C5- C12 – C17. Matriz categorial. E1)
- “Falta de comunicación de administrativos y equipos” (C7. Matriz categorial. E1)
- “No hay mucha comunicación entre operativos y administrativos” (C16. Matriz categorial. E1)
- “Falta de comunicación entre áreas” (C22. Matriz categorial. E1)

De esta forma, se identifica la necesidad de la Corporación Compromiso de implementar un programa de bienestar laboral, que permita afianzar las relaciones interpersonales, el aprender a trabajar en equipo, apuntarle a una comunicación asertiva, una solidaridad grupal y la resolución de conflictos, mediante la participación de cada uno de las y los colaboradores en dicha construcción, y aportando a mejorar su ambiente laboral y calidad de vida. Por tanto, la cooperación tiene un papel importante en este proceso, y es el hecho de cada una de las personas que componen la corporación, tanto administrativos como la parte operativa, deben disponer de actitud, de escucha, para que se trabaje mancomunadamente y se logren mejorar aspectos como: “Mejorar trabajo en equipo” (C12. Matriz categorial. E1), “Falta de apoyo y solidaridad” (C14. Matriz categorial. E1), “Falta de personal de apoyo” (C15. Matriz categorial. E1) y la “Poca colaboración” (C2. Matriz categorial. E1).

Por lo que aspectos como los anteriores, han debilitado la identidad, es decir, el sentido de pertenencia con la institución, el estímulo por el trabajo, y esto también producto de los desafíos a los que las y los colaboradores de la corporación están expuestos, uno de los más incidentes en los aportes es la “des financiación en las áreas” (C11. Matriz categorial. E1), elemento que ha tenido relevancia en la “baja remuneración” (C13. Matriz categorial. E1), “bajo presupuesto” (C2. Matriz categorial. E1), y por ende un “descontento salarial” (C19. Matriz categorial. E1), que influye de manera negativa en la motivación de los trabajadores, en la estabilidad laboral, puesto que, si no hay presupuesto para los procesos sociales llevados a cabo por las áreas de la corporación, se dificulta el pago de sus honorarios y puede tener implicaciones en la salud, dado que la preocupación económica puede aumentar el riesgos de enfermedades y lesiones.

Finalmente estos elementos explicados anteriormente, demuestran la necesidad de realizar un proceso de planificación estratégica a través de la intervención desde el trabajo social que busque fundamentar teórica y metodológicamente las acciones necesarias a mejorar el bienestar laboral de las y los colaboradores, que sin lugar a dudas están afectando las relaciones interpersonales, la comunicación y el sentido de pertenencia con la corporación y los cuales estarían afectando el buen funcionamiento de la misma.

11. Propuesta de Intervención

11.1. Objetivos

11.1.1. Objetivo General

- Diseñar el programa de bienestar laboral a partir del análisis de la información obtenida en la medición del clima organizacional de la Corporación Compromiso con el fin de mejorar las condiciones laborales de sus colaboradores.

11.1.2. Objetivos Específicos

- Definir la política de bienestar laboral con el fin de garantizar el compromiso de la Dirección Ejecutiva en el desarrollo del programa.

- Formular estrategias de intervención que permitan el desarrollo de la política de bienestar laboral a partir de la identificación de necesidades Intralaborales y Extralaborales de los/las colaboradores.
- Implementar las estrategias de mayor impacto según la matriz de priorización.

12. Formulación de estrategias del programa bienestar laboral – Corporación Compromiso

Tabla 5.

Estrategia I

Objetivo 1. Definir la política de bienestar laboral con el fin de garantizar el compromiso de la Dirección Ejecutiva en el desarrollo del programa.				
Estrategia I: Formación integral con Compromiso				
Acciones estratégicas	Acciones estratégicas	Metas	Indicadores	Recursos
- Formulación de la política de bienestar laboral con la Dirección Ejecutiva	-Gestionar la asignación de fecha para la reunión con los administrativos y operativos. - Organización de orden del día y temas a tratar - Desarrollo de la reunión con todos los colaboradores y administrativos.	- Lograr la participación y asistencia del 80% de los convocados en la construcción de la política	- Número de colaboradores que participan/ Total de colaboradores de la institución	- Asignación de fecha - Espacio físico - Apoyo tecnológico: video beam, computador, sonido - Material de papelería

	- Aprobación de la política mediante un acta de compromiso			
--	--	--	--	--

Nota: Elaboración propia

Tabla 6.

Estrategia II

Objetivo 2. 2: Formular estrategias de intervención que permitan el desarrollo de la política de bienestar laboral a partir de la identificación de necesidades Intralaborales y Extralaborales de los/las colaboradores.				
Estrategia II: Contribuir a la generación de espacios en la promoción y prevención de la salud y bienestar de las y los colaboradores				
Acciones estratégicas	Actividades	Metas	Indicadores	Recursos
- Programar un taller sobre inteligencia emocional y manejo de emociones	- Organizar taller sobre el manejo de la inteligencia emocional	- Lograr la participación y asistencia del 80% de los colaboradores	- Número de colaboradores que participan/ Total de colaboradores de la institución	- Espacio físico - Apoyo tecnológico: video beam, computador, sonido - Material de papelería

<ul style="list-style-type: none"> - Implementación de pausas activas con el apoyo de practicantes del área de fisioterapia UIS 	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer un plan de pausas activas por área de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar las pausas activas en cada área de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> - N° de áreas de trabajo donde se establezcan las pausas activas 	<ul style="list-style-type: none"> - Espacio físico - Tiempo - Participación de los colaboradores
<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación y promoción de hábitos saludables 	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibilizar a los colaboradores sobre la importancia de los hábitos saludables para su salud y bienestar 	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar tres talleres mensuales sobre hábitos saludables, a cargo de cada una de las áreas de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> - N° de talleres planeados/ N° de talleres realizados 	<ul style="list-style-type: none"> - Espacio físico - Tiempo - Participación de todo el personal - Material de papelería - Apoyo tecnológico
<ul style="list-style-type: none"> - Campañas de promoción, educación y prevención de la salud 	<ul style="list-style-type: none"> - Promover el autocuidado en los colaboradores 	<ul style="list-style-type: none"> - Gestionar capacitaciones de promoción, educación y prevención de la salud con la EPS, ARL, Fondos de pensión, 	<ul style="list-style-type: none"> - N° de talleres planeados/ N° de talleres realizados 	<ul style="list-style-type: none"> - Espacio físico - Tiempo - Participación de todo el personal - Gestión con entidades aliadas

		y/o caja de compensación.		
--	--	---------------------------	--	--

Nota: Elaboración propia

Tabla 7.

Estrategia III

Objetivo 2.2: Formular estrategias de intervención que permitan el desarrollo de la política de bienestar laboral a partir de la identificación de necesidades Intralaborales y Extralaborales de los/las colaboradores.				
Estrategia III: Actividades de aprendizaje lúdico participativas y reflexivas de integración personal y familiar				
Acciones estratégicas	Actividades	Metas	Indicadores	Recursos
- Caminatas con Compromiso	- Programar una caminata o ciclo ruta una vez al mes, con la participación de las familias para la integración de los mismos	- Lograr la participación y asistencia del 80% de los colaboradores y sus familias	N° de colaboradores asistentes / Total de colaboradores de la institución	- Organización del lugar y fecha - Tiempo - Disposición de los colaboradores - Hidratación y refrigerio
- Fomentar la práctica deportiva mediante la generación de espacios	- Organizar los eventos deportivos tales como: tenis de mesa, ajedrez, tejo, baloncesto,	- Vincular al 80% del personal y a sus familias en la realización de estos eventos	Numero de colaboradores participantes en las actividades deportivas/ Número total de	- Espacio físico - Participación de los colaboradores - Implementos deportivos

<p>de integración y trabajo en equipo</p>	<p>voleibol, entre otros.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestionar actividades de acondicionamiento físico - Gestionar los espacios para la realización de las actividades con las instituciones y entidades aliadas 		<p>colaboradores de la Cooperativa</p>	
<ul style="list-style-type: none"> - Bailoterapia 	<ul style="list-style-type: none"> - Gestionar clases de bailoterapia una vez al mes, que permiten relajar, ejercitarse, compartir, liberar el estrés y la ansiedad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lograr la participación y asistencia del 80% de los colaboradores 	<p>N° de colaboradores asistentes / Total de colaboradores de la institución</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Organización del lugar y fecha - Tiempo - Disposición de los colaboradores - Hidratación
<ul style="list-style-type: none"> - Celebraciones de cumpleaños 	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar la celebración de los cumpleaños cada 3 meses - Decoración del puesto de 	<ul style="list-style-type: none"> - Lograr la participación y asistencia del 80% de los colaboradores 	<p>N° de colaboradores asistentes / Total de colaboradores</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Organización del lugar y fecha - Tiempo - Disposición de los colaboradores

	trabajo de los colaboradores el día de su cumpleaños		de la institución	- Material de decoración - Refrigerio
- Celebración de fechas especiales	- Gestionar la celebración de los días: - Día de la mujer, Día del hombre, Día de la niñez, Día de la familia, Día de la secretaria, Aniversario institucional, Cierre de fin de año, entre otros eventos y celebraciones especiales para la Corporación Compromiso	- Vincular al 80% del personal y a sus familias en la realización de estos eventos	N° de actividades planeadas/ Total de actividades realizadas	- Organización del lugar y fecha - Tiempo - Disposición de los colaboradores - Material de decoración - Refrigerio

Nota: Elaboración propia

Tabla 8.

Estrategia IV

Objetivo 2: Formular estrategias de intervención que permitan el desarrollo de la política de bienestar laboral a partir de la identificación de necesidades Intralaborales y Extralaborales de los/las colaboradores.

Estrategia IV: Reconocer las buenas acciones y comportamientos positivos a través de constantes retroalimentaciones sobre su trabajo en la Corporación.				
Acciones estratégicas	Actividades	Metas	Indicadores	Recursos
- En la reunión trimestral hacer un reconocimiento por área del colaborador/a destacado/a	- Gestionar la asignación de fecha para la reunión con los administrativos y operativos. - Implementar una estrategia de salario emocional mediante bonos, días libres, auxilio de estudio, entre otros , al personal destacado del trimestre	Motivar a las y los colaboradores en el logro de objetivos organizacionales	N° de colaboradores premiados / Total de colaboradores de la institución	- Organización del lugar y fecha - Tiempo - Disposición de los colaboradores - Bonos -
- Taller de trabajo en equipo y liderazgo	- Gestionar curso o taller de trabajo en equipo y liderazgo	- Reconocer la importancia del trabajo en equipo	N° de colaboradores asistentes / Total de colaboradores de la institución	- Organización del lugar y fecha - Tiempo - Disposición de los colaboradores

- Manejo de las relaciones interpersonales	- Gestionar curso o taller sobre el manejo de las relaciones interpersonales y de los valores de la corporación	- Mejorar el clima organizacional y las relaciones interpersonales	N° de colaboradores asistentes / Total de colaboradores de la institución	- Organización del lugar y fecha - Tiempo - Disposición de los colaboradores
- Fomentar la identidad organizacional en los/las colaboradores	- Implementar actividad de inducción y reinducción para reforzar la identidad corporativa	- Orientar a los nuevos colaboradores sobre la filosofía corporativa y en Reinducción reforzar y actualizar sobre nuevas reformas y cambios en la organización	N° de colaboradores asistentes / Total de colaboradores de la institución	- Organización del lugar y fecha - Tiempo - Disposición de los colaboradores

Nota: Elaboración propia

12.1. Matriz de priorización

Tabla 9.

Matriz de priorización

ESTRATEGIA	NIVEL DE PRIORIZACION		
	ALTO	MEDIO	BAJO
1. Formación integral con Compromiso	X		
2. Contribuir a la generación de espacios en la promoción y prevención de la salud y bienestar de las y los colaboradores	X		
3. Actividades de aprendizaje lúdico participativas y reflexivas de integración personal y familiar		X	
4. Reconocer las buenas acciones y comportamientos positivos a través de constantes retroalimentaciones sobre su trabajo en la Corporación.	X		

Nota: Elaboración propia

12.2. **Análisis de la priorización.** La matriz de priorización es una herramienta que permite determinar el nivel de prioridad de las estrategias a implementar según la necesidad de la empresa. A partir del análisis de datos y la identificación de las necesidades de Compromiso, se plantean cuatro estrategias de intervención para el diseño del programa de bienestar.

Se destaca principalmente la estrategia uno llamada Formación integral con Compromiso con un nivel alto de priorización, que contiene como propuesta la elaboración de una política de bienestar desde el Área de Gestión Humana, para todos los colaboradores y funcionarios de la Corporación, con el fin de promover un buen clima laboral, la integración, el manejo de las emociones y uso de la inteligencia emocional para mejorar la calidad de vida de los mismos, teniendo en cuenta la comunicación como eje primordial para el desarrollo de la propuesta y construcción de la política.

En la interpretación de datos, se identificó que la ausencia de programas y beneficios para las y los colaboradores resulta un elemento desmotivante, generando una brecha en el clima

laboral de la Corporación y el buen desempeño laboral. Por consiguiente, se plantea la segunda estrategia con un nivel alto, Contribuir a la generación de espacios en la promoción y prevención de la salud y bienestar de las y los colaboradores, que tiene como base mejorar el equilibrio emocional y el bienestar físico y mental, condiciones que repercuten positivamente en la productividad laboral.

Desde este punto, el quehacer del Trabajo Social juega un papel importante en la gestión y desarrollo de actividades para el mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores, por lo que se requiere de habilidades y competencias del profesional y su área de trabajo para suplir las necesidades de la Corporación.

Según Chaparro, Urra, se definen tres niveles desde donde el Trabajador Social, genere competencias, ellos son; “Estratégicos, Coordinación y Operativos” (*Chaparro Maldonado & Urra Canales, 2014*):

- Nivel Estratégico: Generar espacios que contengan canales de comunicación con el nivel gerencial, con el fin de evaluar la sostenibilidad de los programas de Bienestar y evaluar las estrategias de Selección de personal.
- Nivel Coordinación: Desarrollar acciones de formación para el desarrollo del talento humano y Creación de espacios que fortalezcan los contextos socio familiares de los integrantes de la organización
- Nivel Operativo: Atención directa a los colaboradores y funcionarios a nivel social, económico y familiar y gestionar los beneficios a los que pueden optar los empleados.

En este sentido, el trabajador social debe utilizar las técnicas que se ajusten a la Corporación y que promuevan el bienestar desde un trabajo individual y grupal que permitan el buen desarrollo de sus funciones y buenas condiciones laborales, en el que se brinde la atención e importancia a los colaboradores, satisfaciendo sus necesidades, la consecución de metas y los ajustes necesarios para el desarrollo de sus labores.

La tercera estrategia llamada Actividades de aprendizaje lúdico participativas y reflexivas de integración personal y familiar, se le atribuye un nivel medio de priorización dado que son actividades que requieren de una planificación a largo plazo y gestión de la corporación con las instituciones aliadas y convenios existentes para su ejecución , así mismo se requiere la participación de todo el personal para que se apropien y se incluyan a la política de bienestar

para el fortalecimiento de las relaciones y la integración de las distintas áreas de la Corporación Compromiso.

Finalmente se plantea como nivel alto la estrategia cuatro, Reconocer las buenas acciones y comportamientos positivos a través de constantes retroalimentaciones sobre su trabajo en la Corporación, en la que se plantean acciones claves en pro de la comunicación abierta fomentada por una cultura organizacional, el empoderamiento del equipo, la comunicación, el liderazgo, procesos de retroalimentación, reconocimientos a través de un salario emocional para maximizar el desempeño laboral de los colaboradores, y proyectar al desarrollo de capacidades de los trabajadores, su motivación, compromiso y sentido de pertenencia con la Corporación.

Cabe mencionar, que el desarrollo de todas las estrategias y acciones planteadas serán eficientes y viables según la participación y aplicación de lo aprendido en su quehacer cotidiano, así mismo, dichas acciones están sujetas a cambios y disposición de las directivas y del área de gestión humana de la Corporación Compromiso para la gestión de los recursos necesarios para su implementación, la generación de espacios de capacitación, formación y demás actividades, y el apoyo y disposición para la ejecución de las mismas.

12.3. Cronograma de actividades plan de bienestar Corporación Compromiso

Tabla 10.

Cronograma de actividades

OBJETIVO	ACTIVIDADES	FEBRE				MARZ				RESPONSABLE	PARTICIPANTES	RECURSOS	
		BRO	1	2	3	4	O	1	2				3
Diseñar el programa de bienestar laboral a partir del análisis de la información obtenida en la medición del clima organizacional de la Corporación Compromiso con el fin de mejorar las condiciones laborales de sus colaboradores	Formular la política de bienestar	1									Admi n. del Gestión Humana Practicante de TS	Colabor adores Áreas administrativa s Organiz aciones Externas	Tiempo Presupuesto económico Talento humano Espacios físicos Insumos de papelería
	Evaluar el presupuesto disponible para la implementación del plan de bienestar										Área Financiera		
	Diseñar las actividades que se realizaran en cada tema propuesto												
	Elaborar el cronograma anual de actividades de bienestar												
	Establecer el periodo y método de evaluación del plan de bienestar												
	Taller sobre inteligencia emocional y manejo de emociones												
	Implementación de pausas activas con el apoyo de practicantes del área de fisioterapia UIS										Área de Gestión Humana Practicante de TS		
	Capacitación y promoción de hábitos saludables												
	Bailo terapia												
	Celebraciones de cumpleaños												
	En la reunión trimestral hacer un reconocimiento por área del colaborador/a destacado/a												
	Socialización final de la practica										Practi cante de TS		

Nota: Elaboración propia

13. Limitaciones

El diseño de un programa de bienestar incluye la inversión de recursos económicos, logísticos y humanos, como se referenció en la formulación de la propuesta y cronograma de actividades. Por esto, al inicio del año en curso, en la Corporación Compromiso se llevó a cabo una reunión con las y los colaboradores con el fin de definir la agenda institucional para el 2020; la Coordinadora de Gestión Humana hizo la presentación del cronograma propuesto para el programa de bienestar, sin embargo, las y los colaboradores revisando la programación decidieron que por motivos de tiempo y recursos no se aprobarían todas las actividades para este semestre. Por consiguiente, se realiza una reunión con las directivas y el área de gestión humana, para redefinir el cronograma de actividades. (Ver anexo B)

Además, otra de las posibles limitantes identificadas, es que algunas de las actividades estratégicas formuladas, se plantean en tiempos no laborales, por tanto, la participación dependerá únicamente de su interés y motivación hacia el programa de bienestar.

Sumado a lo anterior, el 16 de marzo se decretó aislamiento social por parte del rector de la Universidad Industrial de Santander, por tanto, dificultó la asistencia a la Corporación.

14. Ejecución de la propuesta

En esta sección se describe con detalle el proceso metodológico, talleres, capacitaciones y acciones planteadas que se ejecutaron en el marco de la propuesta de intervención.

Tabla 11.

Actividad I

ACTIVIDAD 1. FORMULACIÓN DE LA POLÍTICA DE BIENESTAR LABORAL CON LA DIRECCIÓN EJECUTIVA		
Lugar: Despacho de la Coord. de Gestión Humana	Fecha: 6 de febrero	Duración: 2 horas
Responsable: Gerencia Practicante de Trabajo Social Deyanira Contreras		
Recursos: Espacio físico, computador, papelería.		
Objetivo: Definir la política de bienestar laboral con el fin de garantizar el compromiso de la Dirección Ejecutiva en el desarrollo del programa.		
Metodología: Presentar a la Dirección Ejecutiva y al área de Gestión Humana la política de bienestar laboral para su revisión y posterior aprobación.		
Desarrollo de la actividad: - Gestionar la asignación de fecha para la reunión con los administrativos y operativos. - Desarrollo de la reunión con todos los colaboradores y administrativos. - Aprobación de la política mediante un acta de compromiso		
Evaluación: Esta actividad fue evaluada mediante el siguiente indicador: (Número de colaboradores que participan/ Total de colaboradores de la institución) Sin embargo, se logra un 50% de cumplimiento dado que no se logró hacer la socialización de la política a las y los colaboradores.		
Evidencia fotográfica:		

La actividad inicio con la presentación de la estudiante y un video inicial sobre dos personas en una misma situación que reacciona de diferente manera. Se realiza una actividad llamada “el hábito del optimismo” que consistía: Escribir en una hoja o mentalmente hacer una lista de tres columnas con las siguientes especificaciones:

1. Un recuerdo alegre
2. Una persona a la que quieres
3. Un deseo para el futuro cercano

Después, cerrar los ojos y elegir un color que represente cada uno de los elementos de tu lista (asocia esos elementos positivos que te hacen sentir bien).

Luego elegir una hoja de color, y realizar círculos por cada elemento, que representará ese recuerdo, persona y deseo. Finalmente pegarlos en la pared.

Reflexión: la idea es que cuando los mires, vuelvas a sentir las emociones cálidas que te generan tus recuerdos, tus seres queridos y tus sueños. Poco a poco se entrenará al cerebro para que genere de forma habitual el bienestar y el optimismo de las emociones positivas.

Finalmente, se comparte lo escrito en cada elemento con los compañeros y se hace una autorreflexión sobre qué aspectos mejorar frente a las emociones que se viven en el ambiente laboral, con el fin de los compañeros sean un apoyo para momentos de estrés, ansiedad u otras emociones negativas que se viven día a día.

Evaluación:

Esta actividad fue evaluada mediante el siguiente indicador:

(Número de colaboradores que participan/ Total de colaboradores de la institución)*100

Resultado:

(13 participantes/24 total de colaboradores)*100. De lo anterior, el indicador arroja un 54% de cumplimiento.

Evidencia fotográfica:



Nota: Elaboración propia

Tabla 13.

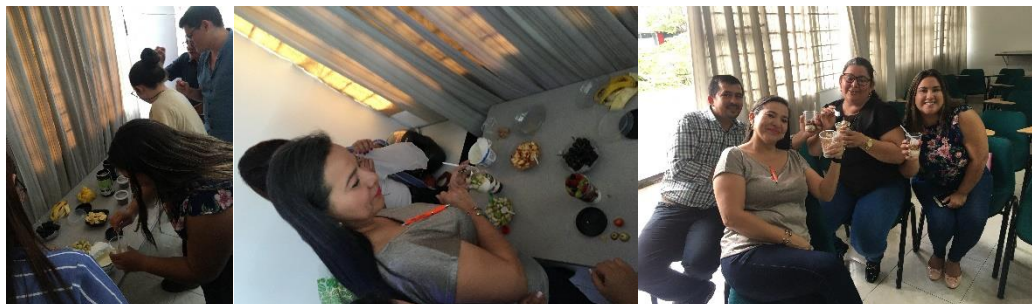
Actividad 3

ACTIVIDAD 3. TALLER DE HABITOS SALUDABLES		
Lugar: Salón de reuniones Paulo Freire - Compromiso	Fecha: 24 de febrero	Duración: 1 hora y media
Responsable: Practicante de Trabajo Social Deyanira Contreras		
Recursos: Espacio físico, computador, video beam, sonido, frutas y productos saludables.		

<p>Objetivo:</p> <p>Fomentar la práctica de hábitos saludables en relación con una dieta equilibrada, ejercicio físico, consumo de tabaco y alcohol como medidas de promoción de la salud</p>
<p>Metodología:</p> <p>Desarrollo del tema mediante presentación en Power Point y actividad de concurso de creatividad de Parfait.</p>
<p>Desarrollo de la actividad:</p> <p>La actividad inicia con la presentación de unas diapositivas sobre conceptos asociados con hábitos saludables y la explicación de los siete grupos de alimentación y se hace una breve explicación de cada uno de ellos:</p> <ul style="list-style-type: none">GRUPO 1. Leche y derivados (lácteos)GRUPO 2. Carnes y derivados pescados, huevosGRUPO 3. Frutos secos y legumbresGRUPO 4. Verduras y hortalizasGRUPO 5. FrutasGRUPO 6. Cereales, tubérculos y derivadosGRUPO 7. Aceite y grasas <p>Consecuente a esto, se hace una explicación de las causas y consecuencias de consumir alcohol y tabaco, finalmente se hace una explicación de los tipos de ejercicios y sus beneficios que hacen parte de los hábitos saludables.</p> <p>Finalmente se realiza una actividad lúdica, que consistió en armar grupos de 3 o 4 personas que tenían como objetivo armar un Parfait saludable y hacer su presentación a los dos jurados voluntarios. Se logró la conformación de 3 grupos llamados: las delicias, la yogurt, yogurtreen. Los jurados tomaron su decisión y el grupo ganador fue la yogurt.</p>
<p>Evaluación:</p> <p>Esta actividad fue evaluada mediante el siguiente indicador:</p> <p>(Número de colaboradores que participan/ Total de colaboradores de la institución)*100</p>

El resultado fue:
 (13 participantes/24 total de colaboradores)*100. De lo anterior, el indicador arroja un 54% de cumplimiento.

Evidencia fotográfica:



ACTIVIDAD	FECHA	INDICADOR	VALOR	COMENTARIOS
1. Realización de la actividad	02/03/2023	Se realizó la actividad de implementación de pausas activas	100%	
2. Participación de los colaboradores	09/03/2023	Se participó en la actividad de implementación de pausas activas	54%	
3. Evaluación de la actividad	16/03/2023	Se evaluó la actividad de implementación de pausas activas	54%	
4. Seguimiento de la actividad	23/03/2023	Se siguió la actividad de implementación de pausas activas	54%	

Nota: Elaboración propia

Tabla 14.

Actividad 4

ACTIVIDAD 4. IMPLEMENTACION DE PAUSAS ACTIVAS		
Lugar: Salón de reuniones Compromiso	Fecha: 02, 09, 16, 23 y 30 marzo	Duración: 5-10 minutos

Responsable: Practicante de Trabajo Social Deyanira Contreras
Recursos: Espacio físico, papelería
Objetivo general: Diseñar un programa de pausas activas, para las y los colaboradores en la Corporación Compromiso
Objetivos específicos: <ul style="list-style-type: none"> - Fortalecer el rendimiento físico y mental de las y los colaboradores en la jornada laboral. - Incentivar una cultura de prevención y de implementación de hábitos saludables - Promover y brindar el espacio físico y de tiempo para la realización de las pausas activas en cada uno de las áreas de trabajo.
Metodología: Las pausas activas o gimnasia laboral consisten en la utilización de variadas técnicas en períodos cortos de tiempo, máximo 10 minutos, durante la jornada laboral , mañana y tarde, que ayudarán a recuperar energía , mejorar el desempeño y eficiencia en el trabajo, además de prevenir enfermedades causadas por posturas prolongadas y movimientos repetitivos.
Desarrollo de la actividad: La pausa activa incluye un rutina de ejercicios de estiramientos de diferentes grupos musculares y movilidad articular; se realiza en un breve espacio de tiempo en la jornada laboral con el fin de activar la respiración, la circulación sanguínea, la energía corporal y prevenir lesiones denominadas micro-traumáticas. La segunda pausa activa realizada a cargo de una de las áreas (defensa del territorio rural y urbano) fue un ejercicio cognitivo y de movilidad que tuvo como objetivo pensar en una estrategia para pasar una pelota en 5 segundos por cada una de las manos de los asistentes a la pausa. Fue un ejercicio pedagógico, divertido y de integración. A esta

actividad, también se le sumo un ejercicio de estiramiento y de baile para la movilidad articular.

Las siguientes actividades no se pudieron llevar a desarrollar debido a la contingencia sanitaria COVID-19 y por decisión del comité y Dirección Ejecutiva y prevención y acuerdo a las disposiciones de orden nacional, se suspenden las actividades en las instalaciones de la Corporación Compromiso desde el 16 de abril hasta el 13 de marzo, si no hay novedad.

Evaluación:

Esta actividad fue evaluada mediante los siguientes indicadores:

$(\text{Número de pausas activas desarrolladas} / \text{Total de pausas activas planeadas}) * 100$

$(\text{Número de colaboradores que participan} / \text{Total de colaboradores de la institución}) * 100$

El resultado fue:

$(3 \text{ pausas activas desarrolladas} / 5 \text{ pausas activas planeadas}) * 100$. Por lo anterior, el indicador arroja un 60% de cumplimiento.

$(13 \text{ participantes} / 24 \text{ total de colaboradores}) * 100$. De lo anterior, el indicador arroja un 54% de cumplimiento.

Evidencia fotográfica:



Nota: Elaboración propia

Tabla 15.

Actividad 5

ACTIVIDAD 5. INFOGRAFIA DE PAUSAS ACTIVAS		
Lugar: Vía Web	Fecha: 02 de abril	Duración: N/A
Responsable: Practicante de Trabajo Social Deyanira Contreras		
Recursos: Internet, correo electrónico, computador, programa de edición		
Objetivo general: Retroalimentar a las y los colaboradores de la Corporación Compromiso la importancia de la realización de pausas activas.		

Metodología:

Utilizar los medios de comunicación como el correo electrónico, para recordarles a las y los colaboradores la importancia de la realización de pausas activas en el horario de trabajo, ya sea en oficina, casa o campo.

Desarrollo de la actividad:

Debido a la contingencia sanitaria nacional e internacional por el COVID-19 y de acuerdo a las disposiciones del Orden Nacional, la Corporación Compromiso ha tomado la decisión de que a partir del 16 de marzo se suspende la actividad laboral en los espacios de la Corporación, sin embargo se seguirán desarrollando las labores desde sus hogares en coordinación y orientación de los coordinadores de cada línea de trabajo y se determina que hasta el 13 de abril se reiniciarán todas las actividades normales, si no se presenta novedad.

En este caso, se hace necesario hacer uso del correo electrónico como medio de comunicación institucional para retroalimentar la importancia de las pausas activas desde cualquier espacio, así mismo, como medio para enviar recomendaciones sobre medidas de prevención y precaución como lo es evitar salir de casa, usar tapabocas, lavarse las manos e hidratarse.

Evaluación:

La actividad se evalúa por medio de la aprobación de Dirección Ejecutiva y por envío a los correos electrónicos de las y los colaboradores de la Corporación.

Evidencia fotográfica:



Nota: Elaboración propia
Tabla 16.

Actividad 6

ACTIVIDAD 6. POSTER SOBRE MANEJO DE ESTRÉS Y ANSIEDAD EN CUARENTENA		
Lugar: Vía Web	Fecha: 15 de abril	Duración: N/A
Responsable: Practicante de Trabajo Social Deyanira Contreras		
Recursos: Internet, Computador, Correo Institucional		
Objetivo general: Dar a conocer algunas de las recomendaciones para el manejo de síntomas de estrés y ansiedad presentados en Cuarentena.		
Metodología: Utilizar los medios de comunicación como el correo electrónico, para recordarles a las y los colaboradores la importancia de la realización de pausas activas en el horario de trabajo, desde cualquier lugar, oficina, casa o campo.		
Desarrollo de la actividad: A raíz de la situación de continuidad de cuarentena obligatoria por el Gobierno Nacional, la incertidumbre por temas de salud, economía, educación, deudas, pagos de servicios públicos, y demás, han generado un desequilibrio en temas de salud física y mental, sumado con la situación de encierro que puede desprender emociones como frustración, rabia, llanto, enojo,		

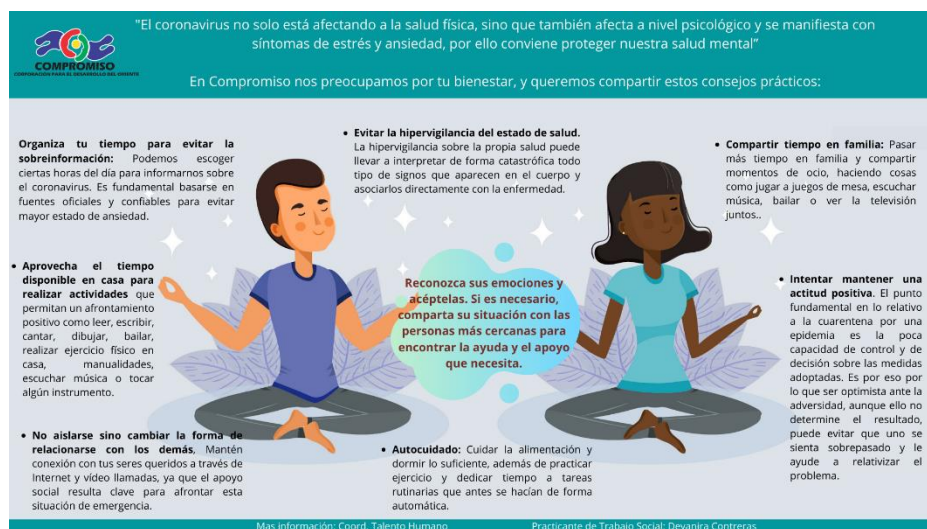
preocupación, etc., y que afectan la convivencia con los seres queridos.

Consecuentemente, se decide desde la práctica, desarrollar un poster como herramienta ilustrativa virtual que permita dar a conocer unos consejos sencillos y prácticos para sobrellevar la cuarentena de la manera positiva, y no ser alarmistas, sino, aprovechar el tiempo para el desarrollo de actividades de preferencia y gustos, sin olvidar acatar las recomendaciones para evitar el contagio del Covid-19.

Evaluación:

La actividad se evalúa por medio de la aprobación de Dirección Ejecutiva y por envío a los correos electrónicos de las y los colaboradores de la Corporación.

Evidencia fotográfica:



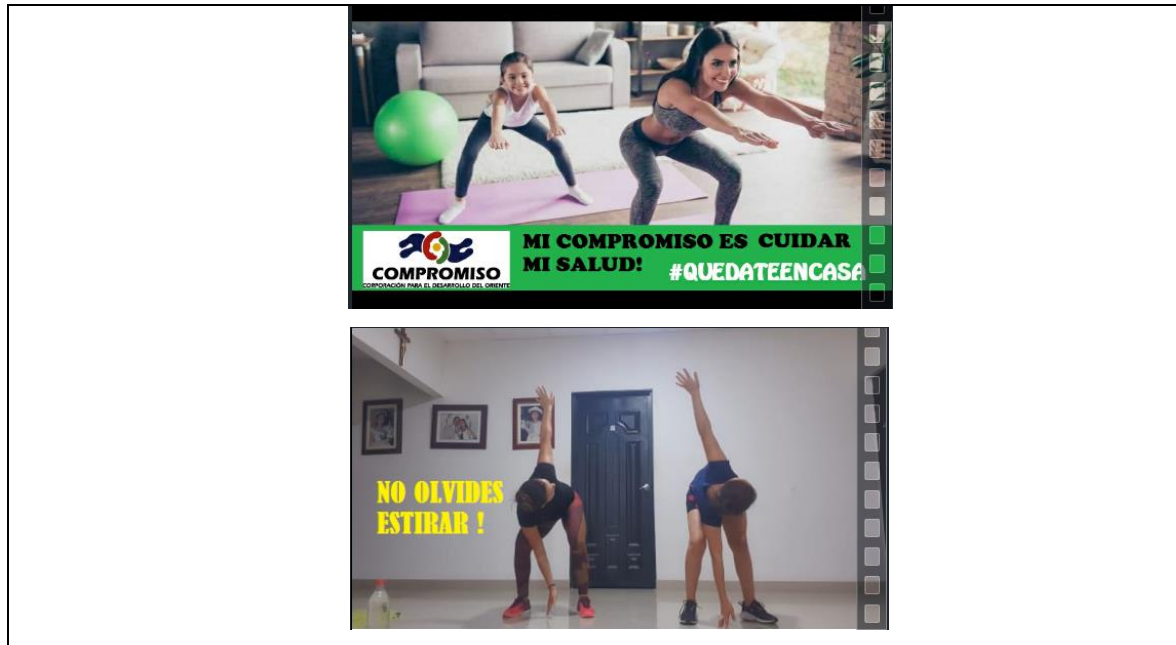
Nota: Elaboración propia

Tabla 17.

Actividad 7

ACTIVIDAD 7. VIDEO: RUTINA DE EJERCICIOS EN CASA		
Lugar: Vía Web	Fecha: 15 de abril	Duración:
Responsable: Practicante de Trabajo Social Deyanira Contreras		
Recursos:		
Internet, Celular, Correo Institucional		

<p>Objetivo general:</p> <p>Implementar rutinas de ejercicio en casa que promuevan el mejoramiento de la salud física y mental de las y los colaboradores en la Corporación Compromiso.</p>
<p>Metodología:</p> <p>Realizar un video instructivo de rutina de ejercicios cardiovasculares para realizar en casa, con implementos reutilizables tales como, botellas de gaseosas, canecos vacíos , etc.</p>
<p>Desarrollo de la actividad:</p> <p>Practicar un deporte o realizar cualquier tipo de ejercicio físico es una herramienta que ayudan a liberar el estrés y las tensiones del día a día, aumentan la energía y mejoran el rendimiento. Muchos estudios han demostrado que las personas físicamente activas padecen menos enfermedades que aquellas que tienen hábitos de vida más sedentarios.</p> <p>El teletrabajo es una de las alternativas aplicadas en la cuarentena como medida de prevención ante la propagación del virus Covid-19. Sin embargo, el trabajar desde casa ha provocado optar por malos hábitos como comer a deshoras, desvelarse, preocuparse de más, permanecer mucho tiempo en el ordenador, y demás. Ante esta situación, se opta por la realización de actividad cardiovascular como mecanismo para combatir ante estos malos hábitos y disminuir el estrés y la ansiedad.</p> <p>El video inicia presentando la programación de los ejercicios que se realizarán y con la descripción de los elementos opcionales que se pueden utilizar para manejar un entreno más intenso , estos elementos pueden ser, palos de escoba, botellas de gaseosa llenas de tierra o agua, una colchoneta, bandas elásticas, entre otros. Para iniciar es indispensable hacer un calentamiento muscular para preparar nuestro cuerpo a la actividad, seguido se explica una cada uno de los ejercicios y la cantidad de series y repeticiones que se realizaran para cada uno de los mismos, y se finaliza el entreno con un estiramiento.</p>
<p>Evaluación:</p> <p>La actividad se evalúa por medio de la aprobación de Dirección Ejecutiva y por envío a los correos electrónicos de las y los colaboradores de la Corporación.</p>
<p>Evidencia fotográfica:</p>



Nota: Elaboración propia

15. Evaluación del proceso

El ejercicio académico-profesional ejecutado tuvo como objetivo apoyar el área de Gestión Humana mediante el diseño del programa de bienestar laboral enfocado en la mejora de la calidad de vida de los colaboradores de la Corporación para el desarrollo del oriente “Compromiso”.

Con relación al espacio de ejecución de la práctica, se contó con el apoyo brindado por el par idóneo pieza clave en la orientación del ejercicio del Trabajador Social en el ámbito organizacional, además de que permitió lograr un acercamiento directo con las y los colaboradores agilizando así el proceso y desarrollo de las actividades. Se logró un ambiente laboral armonioso y de mutua colaboración, la relación con las y los colaboradores fue asertiva y comunicación efectiva.

La experiencia práctica a nivel personal y profesional en la Corporación Compromiso permitieron el fortalecimiento y desarrollo de habilidades como el manejo de grupos, la toma de decisiones, la creatividad para desarrollar talleres lúdico-prácticos, y el manejo de situaciones como la presentada por la crisis sanitaria del Covid-19, que puso a prueba la labor

del Trabajo social en crisis, con la implementación de estrategias de comunicación como soporte de apoyo emocional, psicosocial y el acompañamiento en la problemática presentada a nivel nacional e internacional.

16. Conclusiones

- La implementación de un programa de bienestar laboral impactó de manera positiva a las y los colaboradores y a la Corporación en un ejercicio de reciprocidad y de mutuo beneficio, dado que, permitió analizar a cada uno de los individuos desde las dimensiones físicas, emocionales y mentales, permitiendo así, el mejoramiento en la calidad de vida de cada uno y por ende, mejorando su desempeño laboral.
- El alcance del programa de bienestar, depende del carácter institucional de la Corporación, así mismo de la motivación de las y los colaboradores. La evaluación de la implementación de las estrategias del programa son resultados exclusivamente de la participación y compromiso que cada integrante agregue, así mismo, que estos sean procesos realizados desde su autonomía y trabajo mancomunado de los mismos. Logrando así un proceso satisfactorio con la empatía y apropiación en las actividades desarrolladas.
- Las y los colaboradores de Compromiso, reaccionaron asertivamente a las distintas actividades desarrolladas en temas de bienestar físico, social y mental, que permitieron mejorar la integración y el clima laboral con las diferentes áreas de la Corporación.
- Se cumplió con los objetivos establecidos y con la implementación de actividades de promoción y prevención de la salud para mejorar las condiciones laborales y así mismo velar por el bienestar físico, social y mental de las y los colaboradores.

- Se logró articular el programa de bienestar laboral con el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, para dar continuidad a actividades de bienestar y así mismo, pactar compromisos de continuidad de actividades y estrategias planteadas en este proyecto.
- El ejercicio de trabajo social estuvo orientado en velar por el bienestar de las y los colaboradores de la Corporación a través de la aplicación de teorías, herramientas e instrumentos y el desarrollo de competencias estratégicas, de coordinación, gestión y operación que permitieron un ejercicio profesional desde el ámbito organizacional.

17. Recomendaciones

Se recomienda dar continuidad al programa de Bienestar Laboral teniendo en cuenta las estrategias aquí planteadas y parcialmente desarrolladas debido a las diferentes situaciones internas y externas que no permitieron el desarrollo de la totalidad de estrategias y actividades propuestas. Por lo cual, se dejó el diseño del programa de bienestar laboral con las diferentes actividades que se esperan sean desarrolladas desde el área de Gestión Humano en articulación con el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Corporación Compromiso. Así mismo, se recomienda realizar convenios con la Universidad Industrial de Santander, para abrir el campo de práctica académica y seguir aportando al programa de Bienestar.

Se hace necesario que desde el área de Gestión Humano se realice seguimiento a la política de bienestar, con el fin de que se pueda hacer su revisión, aprobación y finalmente la publicación y divulgación de la misma a las y los colaboradores de la Corporación.

Por otro lado, se recomienda realizar alianzas con instituciones que implementen programas de prevención y promoción de la salud, como valoraciones y chequeos osteomusculares anuales, que prevengan enfermedades que puedan afectar la calidad de vida laboral. Y la continuidad en la realización de capacitaciones en temas de manejo de emociones, estrés y

ansiedad, provocados por la sobrecarga laboral y por la responsabilidad de los procesos sociales que manejan las y los colaboradores.

Finalmente, se recomienda dar continuidad a la implementación y apropiación de pausas activas con una dinámica rotativa en el liderazgo semanal de cada una de las áreas y dependencias, que permitan mejorar las relaciones interpersonales, el clima laboral, la comunicación y el trabajo en equipo.

Referencias Bibliográficas

Aylwin de Barros, N., Jiménez de Barros, M., & Quesada de Greppi, M. (1976). *Un enfoque Operativo de la metodología del Trabajo Social*. Chile: Hvmánias.

Bazante, A. M. (1962). Factores de Riesgo Psicosocial en Empresas de Producción del Suroccidente Colombiano, una visión desde la gerencia del talento Humano. Obtenido de <http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/6789/1278/Articulo%20Ana%20Maria%20Castillo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Caligiore, C y Diaz, T. (2003). Clima Organizacional y Desempeño de los Docentes en la ULA. Estudio de un caso. Revista Venezolana de Gerencia (RVG). Año 8 N° 24. Universidad del Zulia (LUZ) Maracaibo. Venezuela . pp. 644 – 656.

Castañeda Herrera, Y., Betancourt, J., Salazar Jiménez, N., & Mora Martínez, A. (2017). BIENESTAR LABORAL Y SALUD MENTAL EN LAS ORGANIZACIONES. *Psyconex - Psicología, psicoanálisis y conexiones*, 2-3.

Chaparro Maldonado, M., & Urra Canales, M. (2014). Competencias específicas del trabajador social en la gestión del talento humano. *Dialnet*, 31-32.

Francisco Osorio, M. A. (2008). *La nueva Teoría Social en Hispanoamérica*. Obtenido de http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/3617/Nueva_teor%C3%ADa_social_en_Hispano_america_Osorio_Arnold.pdf?sequence=3&isAllowed=y

García, L. F. (2018). *Directorio de Organismos de Cooperación Internacional en Honduras*. Obtenido de <https://fopriderh.org/wp-content/uploads/2018/09/Directorio-de-Organismos-de-Cooperaci%C3%B3n-Internacional-Edici%C3%B3n-2018.pdf>

Guzmán, A. (Marzo de 2016). *Desarrollo Organizacional*. Obtenido de <http://cursos.esucomex.cl/SP-Esucomex-2014/DOX5404/SEMANA%203/MATERIAL%20DE%20ESTUDIO%201.pdf>

Kubr, M. (1997). *La consultoría de Empresas*. Obtenido de <http://www.pilgroupconsulting.com/wp-content/uploads/2016/09/Laconsultoriadempresas.pdf>

Marín, J. A. (2000). *Ciclo PHVA*.

Ministerio de Desarrollo Social. (2008). *Resolución 2646 de 2008*. Obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=31607>

Ministerio de Desarrollo Social. (2008). *Resolución 2646 de 2008*. [Tabla]. Recuperado de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=31607>

Ministerio de la Protección Social, MPS. (2010). *Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial, Resolución 2646 de 2008*. Obtenido de <https://portal.posipedia.co/wp-content/uploads/2019/08/bateria-instrumento-evaluacion-factores-riesgo-psicosocial.pdf>

Molina, A. L. (2009). *Fortalecimiento de Difusión para el programa de Derechos Humanos de la Corporación para el desarrollo del Oriente Compromiso*. Obtenido de https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/615/digital_18295.pdf?sequence=1

OMS, O. M. (1995). *Informe sobre la salud en el mundo 1995- Reducir las desigualdades*. Obtenido de <https://www.who.int/whr/1995/es/>

ONU. (2006). *Preguntas frecuentes sobre el enfoque de Derechos Humanos en la cooperación para el Desarrollo*. Obtenido de <https://www.ohchr.org/Documents/Publications/FAQsp.pdf>

Ospina, V. M. (2008). *Trabajo Social, intervención en lo social y nuevos contextos*. 4.

Resolución N° 2646. Secretaría Jurídica Distrital de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C, Diario Oficial 47059, Bogotá D.C., 23 de julio de 2008.

Quintero, N., Africano, N., & Fária, E. (2008). *Clima organizacional y desempeño del personal empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago*. *Negotium*, 33-51.

Salazar Estrada, J. G. (octubre de 2009). *Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004

Sánchez, Ó. M. (2011). *Guía Práctica de las Entidades sin Ánimo de Lucro y del Sector Solidario*. Bogotá: Cámara de Comercio de Bogotá.

Velásquez, F. (Diciembre de 2000). *El Enfoque de Sistemas y de Contingencias Aplicado al Proceso Administrativo*. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232000000400002

Apéndices

Apéndice A. Consentimiento informado



COMPROMISO
CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL ORIENTE
DISEÑO DEL PROGRAMA DE BIENESTAR



El propósito de este consentimiento es recopilar información necesaria para el estudio del clima laboral en la organización, herramienta útil para el diseño del programa de bienestar laboral acorde a las necesidades de la misma.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera del explicado anteriormente. Sus respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas, es decir, que no llevara nombre de quien lo diligencie.

Si tiene alguna duda sobre este estudio, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacerse saber al investigador o de no responderlas.

Por lo anterior, yo _____ identificado con cedula de ciudadanía No _____ de _____ colaborador de la Corporación Compromiso, certifico que deseo participar voluntariamente en este proceso de recopilación de información y doy constancia de he comprendido las instrucciones y el objetivo del cuestionario a realizar.


Como constancia firmo este consentimiento el Día _____ del mes _____ del año _____ en la ciudad de _____.

Firma del colaborador

Deyanira Contreras- Practicante

Apéndice B. Acta de reunión

	CORPORACION PARA EL DESARROLLO DEL ORIENTE - COMPROMISO	CODIGO: FOR-PB-AR
	ACTA DE REUNION N° 1	VERSION: 01 Página 1 de 2

	CORPORACION PARA EL DESARROLLO DEL ORIENTE - COMPROMISO	CODIGO: FOR-PB-AR
	ACTA DE REUNION N° 1	VERSION: 01 Página 2 de 2

ACTA DE REUNION N° 1

Siendo las 04:00 pm del día 04 de febrero de 2020 se reunieron Alta Dirección, la Coordinadora de Gestión Humana y la estudiante de Trabajo Social, Deyanira Contreras Coronel de la Universidad Industrial de Santander, con el objetivo de concretar el cronograma de actividades planteadas para el desarrollo de la práctica empresarial como modalidad de Trabajo de Grado.

Inicialmente se menciona la reunión que se realizó el día 31 de enero del presente año, en el que se definió la agenda institucional 2020 mediante la circular N° 1. En dicha reunión se hizo la presentación del cronograma de actividades para el programa de bienestar laboral, sin embargo, todas las actividades no fueron aprobadas por motivos de tiempo y recursos de las y los colaboradores.

No obstante, dichas actividades que no se incluyeron en el cronograma serán anexadas al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud y Trabajo, como compromiso de continuidad con el Programa de Bienestar Laboral.

Por consiguiente, se decide redefinir el nuevo cronograma de actividades de la proyecto y se aprueban las siguientes actividades:




ACTIVIDAD	FECHA DE COMPROMISO
Formulación de la Política de Bienestar	FEBRERO
Evaluar el presupuesto disponible para la implementación del plan de bienestar	FEBRERO
Diseñar las actividades que se realizarán en cada tema propuesto	FEBRERO
Elaborar el cronograma anual de actividades de bienestar	FEBRERO
Establecer el periodo y método de evaluación del plan de bienestar	FEBRERO

Baño terapia	MENSUAL
Implementación de pausas activas	MARZO
Celebración de cumpleaños	TRIMESTRAL
Reconocimiento a un colaborador(a) destacado(a)	TRIMESTRAL

En constancia firman,



NELLY SOFIA ARDILA VALDERRAMA
Directora Ejecutiva



LUZ DARY GARCÍA AYALA
Coord. de Gestión Humana



DEYANIRA CONTRERAS CORONEL
Estudiante de trabajo social-UIS