

SISTEMATIZACION DE PRÁCTICA EN SUPERMERCADOS LA VAQUITA.  
IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA DE BIENESTAR LABORAL.

Presentado por:  
MARTA NOELIA ZAPATA MAZO

Asesora opción de grado:  
LEIDY ALEJANDRA SANCHEZ CEBALLOS

Interlocutor  
ERIKA ROJAS

Escenario de prácticas:  
INVERSIONES SUPER VAQUITA LA 33 SAS

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y SOCIALES  
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA  
BELLO, COLOMBIA  
2019 - 2

## Tabla de contenido

|   |    |
|---|----|
| Introducción .....  | 1  |
| Justificación de la apreciación .....                                 | 2  |
| Fase del ver.....   | 2  |
| Descripción institucional de la agencia.....                          | 2  |
| Reseña histórica.....   | 2  |
| Misión .....  | 3  |
| Visión.....   | 3  |
| Valores corporativos .....  | 4  |
| Respeto .....   | 4  |
| Honestidad .....  | 4  |
| Servicio.....   | 4  |
| Trabajo en equipo .....   | 5  |
| Pasión.....   | 5  |
| Objetivos institucionales .....                                       | 6  |
| Propuesta de Valor .....  | 6  |
| Organigrama.....  | 6  |
| Descripción del campo ocupacional .....                               | 7  |
| Descripción del rol del psicólogo.....                                | 7  |
| Descripción y conceptualización de las problemáticas observadas ..... | 9  |
| Fase del Juzgar.....  | 12 |
| Diagnóstico del proyecto.....   | 12 |
| Graficas de rotación.....   | 14 |
| Marco Legal .....   | 16 |
| Bienestar Laboral .....   | 16 |
| Marco Histórico. ....   | 18 |
| Marco Teórico.....  | 19 |
| Psicología Organizacional.....  | 19 |
| Calidad de vida laboral.....  | 21 |

|  |    |
|--|----|
| Calidad de vida laboral comprende los siguientes Aspectos:.....                        | 22 |
| Bienestar laboral.....   | 24 |
| Bienestar y salud laboral.....   | 32 |
| Bienestar laboral y Riesgo Psicosocial .....   | 33 |
| Bienestar laboral y clima organizacional .....   | 37 |
| Factores del clima organizacional .....  | 37 |
| Salud psicológica y cultura organizacional.....  | 38 |
| Fase del hacer.....  | 38 |
| Descripción de la estrategia de intervención.....                                      | 39 |
| Justificación de la estrategia de intervención.....                                    | 40 |
| Objetivos de la estrategia de intervención .....                                       | 43 |
| Objetivo General .....   | 43 |
| Objetivos Específicos.....   | 43 |
| Cronograma de actividades para desarrollar.....  | 44 |
| Fase de devolución Creativa .....  | 46 |
| Aciertos .....   | 46 |
| Oportunidades de mejora .....  | 47 |
| Evaluación global de cumplimiento del objetivo general de la práctica profesional..... | 48 |
| Rotación 2018 – 2019 .....   | 49 |
| Reflexión teórica.....   | 50 |
| Bienestar laboral.....   | 50 |
| Bienestar laboral y el salario emocional .....   | 51 |
| Recomendaciones para la agencia y futuros Psicólogos practicantes.....                 | 53 |
| Conclusiones y aprendizajes .....  | 54 |
| Referencias.....   | 55 |
| Anexos. ....   | 60 |
| Encuestas de retiro de la compañía .....   | 60 |
| Listados de asistencias a capacitaciones .....   | 67 |
| Fotografías.....   | 69 |

### **Lista de tablas**

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1 Cronograma de actividades.....             | 44 |
| Tabla 2 Cronograma de actividades por semana ..... | 45 |
| Tabla 3 Rotación 2018-2019.....                    | 49 |

### **Lista de figuras**

|   |    |
|---|----|
| Figura 1 Organigrama. Fuente: Formato institucional La Vaquita (2015) ..... | 6  |
| Figura 2 Rotación 2017 y 2018. Fuente: Formatos.....                        | 14 |
| Figura 3 Motivos de retiro en el año 2018. Fuente: F.....                   | 15 |

## Introducción

En este proyecto se buscó realizar una intervención a la empresa Supermercados la Vaquita en sus procesos de gestión humana, pero principalmente haciendo acompañamiento e intervención en el Programa de Bienestar para brindar una mejora a las condiciones laborales de los empleados de la compañía. Buscando así generar un impacto positivo que ayude a garantizar que la calidad de vida laboral de los colaboradores cumpla con sus expectativas; adquiriendo grandes experiencias, conocimientos y un crecimiento tanto laboral como personal.

Dentro de la compañía también se realizaron otras actividades de acompañamiento en los procesos de reclutamiento, entrevistas de selección de personal, verificación de referencias y antecedentes. Dentro de este proceso también se desea brindar un gran apoyo en el área de bienestar para que los colaboradores generen identidad con la organización.

El presente Proyecto tuvo un enfoque praxeológico donde se intervino desde la fase del ver, que permitió configurar la actualidad de la compañía a partir de su política organizacional, establecer cuál es el rol de psicólogo dentro de la misma, también expuso la problematización donde se evidencia cada uno de los puntos de mejora que se observaron en la compañía, en donde los elementos anteriormente mencionados configuran la problemática; y para finalizar se realizó una planeación de la investigación. En la fase del juzgar, se planteó la realización del diagnóstico frente a la problemática de la agencia, que se profundiza en el marco teórico. Se continua con la fase del actuar donde se plante la forma en la que se desea mejorar la problemática en la que se interviene desde la práctica, se realizó un diseño metodológico y un plan de acción para la propuesta de intervención; y posterior a esto se realizó la fase de devolución creativa donde se expone lo aprendido a lo largo del presente

proyecto y se proponen cambios que ayuden mucho más para la mejora de los procesos dentro de la compañía (Vargas y Velandia, 2017).

### **Justificación de la apreciación**

#### **Fase del ver**

Es una etapa fundamentalmente cognitiva, donde el profesional/praxeólogo recoge, analiza y sintetiza la información sobre su práctica profesional y trata de comprender su problemática y de sensibilizarse frente a ella. En esta primera etapa la observación condiciona el conjunto del proceso: retomando los datos, se trata de establecer una problemática que, por una parte, supone que la práctica, tal como es ejercida, puede mejorarse, y, por otra, que exige una comprensión (una segunda mirada) que no aparece espontáneamente y que implica un segundo momento (Vargas y Velandia, 2017, p. 36).

### **Descripción institucional de la agencia**

#### **Reseña histórica**

SUPERMERCADOS LA VAQUITA, es un formato independiente que nace en el año 1997 en un espacio de 130 m<sup>2</sup> en el barrio Belén San Bernardo, como un proyecto de una familia paisa tradicional, unida, honesta y trabajadora. Con un alto sentido de conciencia por la necesidad de contribuir a la población con un portafolio de productos de la canasta básica familiar, de excelente calidad al mejor precio y así contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de las familias del sector (Zuluaga, 2015).

En SUPERMERCADOS LA VAQUITA se encuentra un equipo humano con espíritu de servicio para asesorarlo y brindarle productos siempre frescos, convirtiéndose en una Empresa que le aporta al País, la región, la población en desarrollo y a la competitividad (Zuluaga, 2015).

En el año 2009 se realizó la apertura de la segunda tienda en el sector de Calasanz y en el año 2013 las aperturas de las tiendas La 33 sector la Castellana; y en el Municipio de Envigado, en marzo de 2015 San Cristóbal (Zuluaga, 2015).

Hoy, se dan las gracias a todos aquellos que creyeron en nosotros, especialmente a nuestros PROVEEDORES (Zuluaga, 2015).

### **Misión**

Somos una Organización con un equipo humano idóneo que trabaja para brindarles a nuestros clientes un servicio con experiencia de compra satisfactoria, una amplia variedad de productos de la mejor calidad y precios realmente competitivos. En SUPERMERCADOS LA VAQUITA Nuestro servicio marca la diferencia (Junta de Socios La Vaquita, 2015).

### **Visión**

Crecer día a día de la mano de nuestros clientes, proveedores y colaboradores para ser reconocidos a nivel regional como la mejor opción de compra, resultados de valor sostenible para los socios con sanas políticas de retribución mutua y principios corporativos (Junta de Socios La Vaquita, 2015).

## **Valores corporativos**

### **Respeto**

Valoramos la Palabra, cumplimos los acuerdos, comprendemos las diferencias del otro, cumplimos las normas, valoramos a cada persona, respetamos al cliente, llamamos al otro por su nombre ,utilizamos un trato Cortes y amable ,escuchamos a nuestros compañeros, cumplimos los horarios, amamos nuestro lugar de trabajo, le damos prioridad a las personas con capacidades diferentes, saludamos con educación y cordialidad , reconocemos las habilidades y autonomía del otro y respetamos el tiempo del otro (Comité de socios y empleados Supervaquita, 2018).

### **Honestidad**

Actuamos de manera Coherente diciendo lo que pensamos, expresando lo que sentimos y haciendo lo que decimos, decimos siempre la verdad, reconocemos los errores ante el cliente, evitamos aprovecharnos de los errores del otro, actuamos con Transparencia, justicia y sinceridad, hacemos las cosas con excelencia aunque nadie me observe, pagamos los productos antes de Consumirlos, respetamos las pertenencias ajenas, cumplimos de forma transparente con nuestros horarios laboreas y hacemos un uso adecuado de los recurso de la empresa (Comité de socios y empleados Supervaquita, 2018).

### **Servicio**

Cumplimos las expectativas del cliente, escuchamos las opiniones del cliente, hacemos importante para mí, lo que es importante para mi cliente, somos Cercanos y respetuosos con los clientes, estamos dispuestos para el cliente, acompañamos al cliente hasta el lugar donde está el producto, satisfacemos las necesidades del cliente en productos y servicio saludamos y nos



despedimos cordialmente, enfocamos nuestro esfuerzo en generar valor al cliente, brindamos una experiencia agradable al cliente, cumplimos los precios y promociones que ofertamos a nuestros clientes (Comité de socios y empleados Supervaquita, 2018)

### **Trabajo en equipo**

Unificamos esfuerzos por el bien común, compromiso que hay entre varias personas para el bien de la empresa, ayudamos al otro en su labor, apoyamos el talento del otro, enseñamos al otro como hacerlo, hacemos importante para mí lo que es importante para el otro, entregamos el trabajo bien hecho y de manera organizada, nos ayudamos entre todos, hacer el trabajo en comunidad y de manera organizada, unión de fuerzas para un fin común., tolerancia, prudencia y aceptación, compartimos nuestra ideas para hacer mejor el trabajo, unimos fuerzas para cumplir el mismo objetivo y tenemos objetivos comunes (Comité de socios y empleados Supervaquita, 2018)

### **Pasión**

Actuamos con amor en cada cosa que hacemos, actuamos con energía y entusiasmo, disfrutamos lo que hacemos, impulsamos hacer las cosas bien, somos fuente de inspiración de otros, hacemos nuestro trabajo de la mejor manera, hacemos las cosas bien hechas desde la primera vez, actuamos con voluntad y esmero en todo lo que hacemos, tenemos la mejor actitud en el trabajo, actuamos con compromiso y siempre estamos dispuestos (Comité de socios y empleados Supervaquita, 2018).

## Objetivos institucionales

Lograr un crecimiento regional para mantener la rentabilidad y sostenimiento del negocio.

- Mantener el desarrollo, crecimiento y bienestar de sus empleados para disminuir la rotación del personal.
- Garantizar la satisfacción del cliente para asegurar el cumplimiento del presupuesto de ventas
- Proveer un equipo de humano brindando siempre un servicio superior, clientes satisfechos y un ambiente seguro.

## Propuesta de Valor

Nuestros precios marcan la diferencia (Junta de Socios La Vaquita, 2015).

## Organigrama

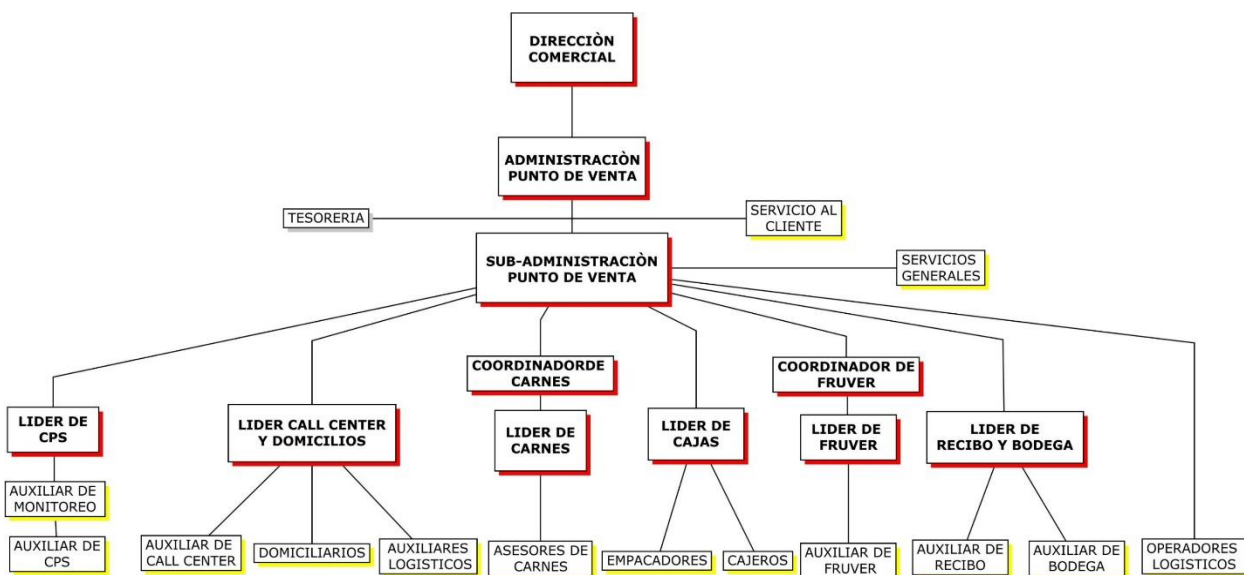


Figura 1 Organigrama. Fuente: Formato institucional La Vaquita (2015)

## **Descripción del campo ocupacional**

Inversiones Supervaquita la 33 SAS es una empresa familiar que ha adquirido un buen posicionamiento en el campo del Retail, por esto, gracias a su éxito financiero, ha tenido un crecimiento progresivo en su planta de empleados los cuales permiten el acompañamiento que se realizó en la compañía que consistió en aportar un proyecto para la mejora de una de las principales problemáticas que se evidenciaron, sino que también desde el conocimiento teórico se plantea como una problemática en el área de la psicología, se brindó un soporte en el proceso de selección de la compañía, con el objetivo de generar procesos idóneos que ayuden a fomentar una buena productividad, y a tener en la organización personas estables que siempre estén en pro del cumplimiento de las metas trazadas por su propia filosofía

## **Descripción del rol del psicólogo**

La labor del psicólogo organizacional es muy importante ya que uno de sus principales objetivos es encargarse de velar por el bienestar del capital humano de la organización, estando siempre atento al comportamiento y actitudes de las personas, a partir de esto el psicólogo analiza cuál es la cultura organizacional, es decir, los valores, las costumbres, y las reglas que conforman la mentalidad que tiene la organización y que la hace ser diferente de las demás, con sus propias características y políticas sobre las cuales se rige, esta es de carácter implícito. (Orozco, López, Zuleta, López, Giraldo, Gómez, Molina, Álvarez, Valencia, Ramirez y Páez 2013, p. 414).

El psicólogo para las organizaciones es de suma importancia, ya que este se encarga no solo de garantizar la selección del personal adecuado para las compañías, sino también de garantizar el bienestar y formación del personal.

El psicólogo organizacional tiene como misión mejorar el comportamiento de los trabajadores y aportar a que las organizaciones brinden una mejor calidad de vida laboral; su formación debe propender a concebir el comportamiento humano y estar dirigido a aportar a una sociedad más justa; por esto, es importante poseer actitudes de sociabilidad, entusiasmo, iniciativa, creatividad; basados en valores como el respeto, responsabilidad. Todas estas características personales le permiten ser un profesional competente (Cevallos, 2017, p. 4).

El psicólogo en Inversiones la Vaquita es la persona encargada de que el proceso de selección sea efectivo y que el personal seleccionado para los diferentes procesos sea el idóneo, también a su cargo se encuentra el reclutamiento y aplicación de las diferentes pruebas según los cargos requeridos por la empresa.

Dentro de sus principales funciones están:

- Brindar apoyo en el proceso de implementación y evaluación para los diferentes procesos y promover el logro de las metas trazadas por la compañía.
- Estar al frente de las entrevistas de selección y rendir informe del avance de sus respectivos procesos.
- Programar visitas a las diferentes sedes de la empresa, para brindar apoyo y acompañamiento a los líderes dentro el proceso de selección.
- Llevar a cabo todo el proceso de implementación de las diferentes actividades del programa de bienestar, desarrollo personal, charlas, capacitaciones y diferentes actividades recreativas que ayuden al fortalecimiento del personal de la empresa.

- Definir estrategias de mejora en los indicadores del área y el debido diligenciando de los mismos.
- Ejecutar la inducción corporativa a los nuevos empleados que ingresan, asegurando el proceso de adaptabilidad a la cultura organizacional.
- Garantizar agilidad en tiempos de repuesta del área de Gestión Humana para lograr la gestión del conocimiento dentro de los procesos del área.

### **Descripción y conceptualización de las problemáticas observadas**

Durante todo el desarrollo del presente proyecto y tomando en cuenta su fase inicial se busca analizar y sintetizar toda la información sobre la práctica, para poder desglosarla con el fin lograr establecer el núcleo de sus problemáticas (Juliao, 2011)

A lo largo del proceso de recolección de datos se han logrado evidenciar las siguientes problemáticas:

- Durante el seguimiento que se ha realizado a la compañía se han evidenciado grandes factores que indican que se hace necesario intervenir en el área de gestión humana en función del bienestar de los colaboradores

Se plantea la necesidad de la intervención en la cultura organizacional para establecer la mejora en la calidad de vida de los colaboradores lo que a su vez conlleva a aumentar el rendimiento en la organización para ello se requiere, promover la integración en los equipos de trabajo, para generar identidad con la organización. La alta rotación del personal que es otra de las problemáticas identificadas en la compañía, pues genera gran malestar en los colaboradores y se da por múltiples causas, como los horarios extensos, que no permiten que los colaboradores tengan mayor tiempo disponible para compartir con sus familias, así mismo los empleados informan en las encuestas de retiro que hay

mucha desigualdad donde se privilegia a los trabajadores más allegados a los líderes evidenciando así la parcialidad en los procesos de la compañía y las cargas laborales masivas que generan que los empleados en muchas ocasiones ni logren disfrutar de sus días de descanso por el exceso de trabajo. Datos que han sido evidenciados por medio de los instrumentos utilizados en la compañía, donde se evidencian grandes incrementos de la rotación del personal entre los años 2017 y 2018, lo cual no solo perjudica a la compañía porque no se evidencia como una empresa estable, sino que también genera intranquilidad y un ambiente poco asertivo en el trabajo en los colaboradores. Por medio de las encuestas de retiro realizadas a los colaboradores que renuncian a la compañía, donde ellos indican sus inconformidades e insatisfacción frente al liderazgo que se vive actualmente en la organización y que genera grandes rupturas en los equipos de trabajo y desazón para realizar su labor, mala comunicación, lo que también expone que los líderes no son parciales y que en muchos procesos se logran evidenciar preferencias, asimismo por medio de los comentarios de pasillo entre los empleados denotan que no sienten mayor acompañamiento por parte de sus superiores que se visibilizan en dificultades para el desempeño de su labor y que esta resulte adecuada. La no disponibilidad de recursos por parte de la gerencia, obstaculiza la mejora de las condiciones laborales para actividades de esparcimiento, eventos o materiales; la no aprobación a tiempo de dichas actividades generan un impacto negativo en los colaboradores, estos no se fidelizan con la compañía y no se logra contribuir para incentivar su labor ni para mejorar en aspectos organizacionales; por ello es importante representar para el colaborador mucho más que ser su empleado, y por ello buscar ser

algo importante y representativo en su vida y para sus familias con objeto de aportar para su continuó desarrollo personal y profesional.

- Otra gran problemática es el no tener mayor acompañamiento en los procesos de formación e inducción de la compañía, lo cual genera que los colaboradores no puedan desarrollar sus habilidades pues conlleva a que no se ajusten a las labores asignadas por la compañía, se hace importante que los colaboradores tengan una mayor claridad de la labor que van a desarrollar buscando así un crecimiento mutuo tanto en la organización como con el empleado y adicional de fomentar una buena comunicación la cual es de vital importancia para realizar su trabajo de forma eficiente y eficaz.

El no tener un mayor refuerzo en los programas de formación en la compañía genera que el empleado sienta que no se le ofrecen posibilidades que aporte para su crecimiento personal, lo que a su vez implica un deterioro en las estructuras organizacionales pues no existe una articulación clara entre los presupuestos de la misma y las necesidades del empleado.

- No existen estrategias de retención del personal que ha logrado realizar su labor en la compañía de manera exitosa y ejemplar, lo cual genera grandes inconformidades y sensaciones de descontento al momento de realizar su labor, el reconocer su labor no solo ayuda a combatir la rotación, sino a fomentar la estabilidad en la compañía y a generar en el empleado la satisfacción de saber de qué para la compañía es importante contar con su labor para un crecimiento y desarrollo en conjunto.

La no retención de los buenos talentos en las compañías genera empleados insatisfechos que laboran de mala gana, siempre pendientes de otras oportunidades mejores de empleo porque no obtienen un reconocimiento a su labor.

### **Fase del Juzgar**

Esta es la fase de reacción (JUZGAR) que responde a la pregunta ¿qué puede hacerse? Es una etapa fundamentalmente hermenéutica, en la que el profesional/ praxeólogo examina otras formas de enfocar la problemática de la práctica, visualiza y juzga diversas teorías, con el fin de comprender la práctica, conformar un punto de vista propio y desarrollar la empatía requerida para participar y comprometerse con ella (Juliao, 2011, pág. 38).

Desde la disciplina se plantea a la problemática que de acuerdo el enfoque organizacional es uno de los elementos constituyentes de la relación entre el empleador y el empleado de manera que las dos partes se vean beneficiadas y por ende exista armonía laboral.

### **Diagnóstico del proyecto.**

Es el resultado final o temporal de la tendencia del comportamiento del objeto de estudio que deseamos conocer, en un determinado contexto-espacio-tiempo, a través de sus funciones y principios que lo caracterizan como tal. La explicitación y presentación del diagnóstico en un documento no es sólo descriptiva, sino que también es explicativa y pronosticativa (Vallejo, 2008, p. 13).

Teniendo en cuenta el estudio que se ha realizado en el escenario de práctica para la realización de la presente sistematización se profundizará en realizar una intervención en una de las principales problemáticas de la compañía referente a la falta de un programa de bienestar laboral, en el que se toman en cuenta los resultados evidenciados en las cuentas de retiro de la entidad, se logró observar que hay grandes deficiencias en la calidad de vida de los colaboradores, y esta es una de las principales falencias que afectan el buen desempeño y el no



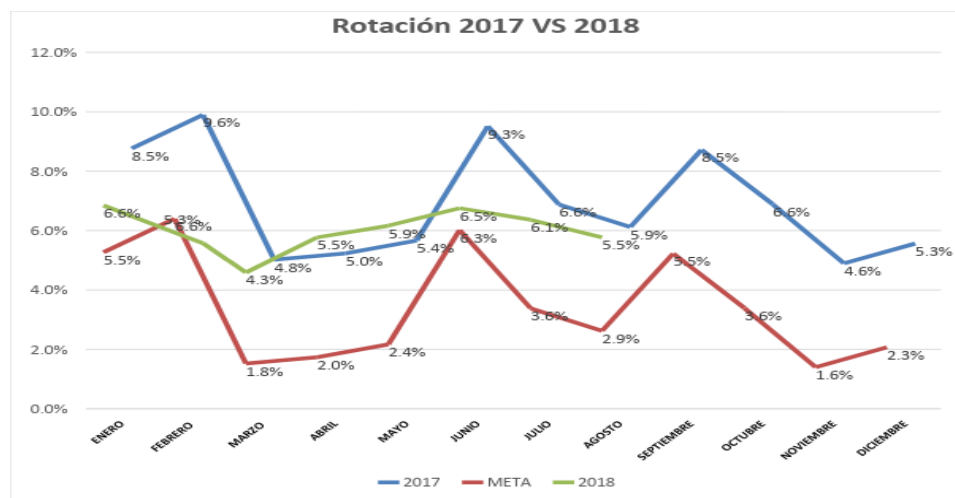
agrado por la labor. La falta del programa de bienestar en la compañía, genera también un mal liderazgo con los equipos de trabajo por lo que los líderes se nombran de una forma muy empírica, y no hay un debido acompañamiento por parte de la organización; por ello se han implementado programas de formación para contar con líderes de alto desempeño que busquen el crecimiento de sus equipos de trabajo.

La falta del bienestar laboral hacia el empleado genera grandes inconformidades y una gran rotación en el personal de la compañía; asimismo se ve afectada la productividad que actúa como agente en situaciones de estrés, una gran ansiedad laboral, deficiencia en la comunicación y una baja disponibilidad en los recursos económicos.

El fin de abordar la problemática del bienestar laboral se plantea tras la premisa de relacionar este tema con otras situaciones dentro de la cotidianidad laboral que interfiere tanto en los procesos individuales como organizacionales mencionadas ya que cuando existe inconformidad laboral se genera rotación, mal liderazgo, falta de recursos, la falta de formación y la no retención de los buenos talentos y de acuerdo a los hallazgos durante el proceso de la sistematización queda en evidencia que le hace falta más calidad humana a la compañía.

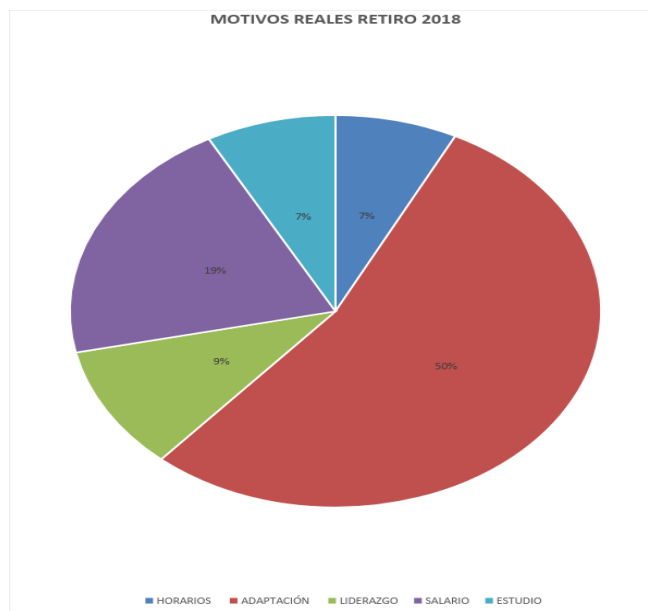
Para dar cuenta de la problemática dentro de la compañía se tomó en cuenta las gráficas de información, del índice de rotación en los últimos años consignadas en los archivos de la compañía, y adicional se pudo con las encuestas de retiro realizadas, identificar con mayor certeza que la problemática principal de la empresa radica en la falta de un programa de bienestar que le brinde al colaborador todos los beneficios para sentirse identificado con el ADN de la compañía.

## Graficas de rotación



*Figura 2 Rotación 2017 y 2018. Fuente: Formatos de indicadores de rotación de la empresa La Vaquita (2015).*

- En la figura dos la rotación de la compañía se logra evidenciar de los años 2017 y 2018 en los meses de enero, junio y septiembre los picos más altos de rotación.
- Los meses con puntajes más bajos de rotación fueron noviembre y diciembre.



*Figura 3 Motivos de retiro en el año 2018. Fuente: Formatos de indicadores de rotación de la empresa La Vaquita (2015).*

- La figura tres pone en evidencia un 50% de la rotación se da por problemas de adaptación nos cual nos pone en evidencia que la falta de acompañamiento y de generar bienestar en los colaboradores es lo que genera el índice de rotación más alto en la compañía.
- También evidencia que hay un 9% del personal de la compañía que se retira porque no hay un buen liderazgo que ayude a que los equipos de trabajo puedan desempeñar su labor de una forma adecuada.
- Un 19% que es por temas de salario, donde los empleados informan que no se sienten conformes con el salario que devengan en la compañía.
- Un 7% que denota que no se siente conforme con los horarios de la compañía, debido que estos son muy extensos y en ocasiones trabajan más horas las cuales ellos informan que no se las reconocen después.

- Un 7% que pone en evidencia que hay un número de personas de la compañía que se retiran porque no cuentan con la disponibilidad horaria para estudiar, lo cual forma parte vital para su desarrollo profesional.

## **Marco Legal**

### **Bienestar Laboral**

ARTICULO 21. Adicionase al Capítulo II del Título VI Parte Primera del Código Sustantivo del Trabajo el siguiente artículo: Dedicación exclusiva en determinadas actividades. En las empresas con más de cincuenta (50) trabajadores que laboren cuarenta y ocho (48) horas a la semana, estos tendrán derecho a que dos (2) horas de dicha jornada, por cuenta del empleador, se dediquen exclusivamente a actividades recreativas, culturales, deportivas o de capacitación (Congreso de Colombia, Ley 50 de 1990, 1990, pág. 20).

ARTICULO 4o. El empleador elaborará los programas que deban realizarse para cumplir con lo previsto en el artículo 21 de la Ley 50 de 1990. Dichos programas estarán dirigidos a la realización de actividades recreativas, culturales, deportivas o de capacitación, incluyendo en éstas las relativas a aspectos de salud ocupacional, procurando la integración de los trabajadores, el mejoramiento de la productividad y de las relaciones laborales. (Decreto 1127, 1991, p.1).

Artículo 3°. Adiciónese un artículo nuevo a la Ley 1361 de 2009 el cual quedará así:

Artículo 5A. Los empleadores podrán adecuar los horarios laborales para facilitar el acercamiento del trabajador con los miembros de su familia, para atender sus deberes de protección y acompañamiento de su cónyuge o compañera(o) permanente, a sus hijos menores, a las personas de la tercera edad de su grupo familiar o a sus familiares dentro del primer grado de consanguinidad que requiera del mismo; como también a quienes de su familia se encuentren en situación de discapacidad o dependencia. El trabajador y el empleador podrán convenir un horario flexible sobre el horario y las condiciones de trabajo para facilitar el cumplimiento de los deberes familiares mencionados en este artículo."

Parágrafo. Los empleadores deberán facilitar, promover y gestionar una jornada semestral en la que sus empleados puedan compartir con su familia en un espacio suministrado por el empleador o en uno gestionado ante la caja de compensación familiar con la que cuentan los empleados. Si el empleador no logra gestionar esta jornada deberá permitir que los trabajadores tengan este espacio de tiempo con sus familias sin afectar los días de descanso, esto sin perjuicio de acordar el horario laboral complementario. (Congreso de Colombia ley 1857, 2017, p. 2).

Artículo 4°. Modifíquese el artículo 6° de la Ley 1361 de 2009, el cual quedará así: Artículo 6°. Día Nacional de la Familia. Declárese el 15 de mayo de cada año. como el "Día Nacional de la Familia", El día de la Familia será también el "Día sin Redes", para lo cual los operadores de telecomunicaciones de internet y telefonía móvil en cumplimiento a la función social que les asiste, promoverán mensajes que durante ese día inviten a los usuarios a un uso responsable de todos los medios digitales, adviertan los riesgos que conllevan y a dedicarle tiempo de

calidad, a los miembros de su familia. La Autoridad Nacional de Televisión destinará espacios institucionales para que las entidades responsables de la coordinación de la celebración del Día de la Familia y los operadores de telecomunicaciones de internet y telefonía móvil puedan desarrollar campañas pedagógicas que realcen el valor de la familia como núcleo fundamental de la sociedad y la importancia del diálogo presencial e intergeneracional entre los miembros de la familia, Estos espacios se asignarán durante los 15 días antes a la celebración de este día (Congreso de Colombia ley 1857, 2017, p. 2).

### **Marco Histórico.**

La problemática acerca del bienestar es de vieja guardia, desde finales del siglo XIX, para algunos teóricos su preocupación en aquella época estaba basada, en valores morales y las empresas que eran de un corte más religioso (Calderón, Murillo, & Torres, 2003) Ya para los años sesenta la palabra Bienestar laboral empieza a verse más unida al ámbito laboral, donde se busca una mayor extensión de asistencias en el desarrollo conjunto de las organizaciones, buscando así brindar mayores beneficios a los colaboradores (Calderón y otros,2003).

Para esos tiempos el pilar principal no era mejorar las condiciones del ámbito laboral del trabajador, sino que se fomentaban en diferentes programas de corte social para dar mejoría a las condiciones morales y mentales (Calderón y otros,2003).

Tiempo después se da paso a la difusión de los conceptos teóricos de las relaciones humanas, también del corte profesional en los procesos de recursos humanos con la creación de los departamentos de trabajo social, los programas de desarrollo organizacional con los recursos

que se previeron de otros países como Japón, dichos programas de bienestar laboral se transforman en las posibilidades para obtener un mayor reconocimiento y apoyo social tanto de los colaboradores y de diferentes sectores populares (Calderón y otros, 2003)

Durante el proceso de apertura se dieron diferentes afectaciones en la búsqueda de ser empresas con una mayor flexibilidad y así ser de un corte con mayor autonomía con el fin de proveer más recursos; pero esto afecto de cierta manera a los empleos generando inestabilidad laboral y desmejoras en las condiciones de vida laboral, pero al final fue de gran ayuda para establecer una mayor reflexión con una revisión a mayor escala de las organizaciones, de cómo son los procesos de direccionamiento, y ver que se den mayores métodos y así generar una total mejoría en la calidad de vida de los colaboradores de las organizaciones (Calderón y otros, 2003)

En Colombia la percepción inicial frente al bienestar laboral estuvo basada en las creencias infundadas por Alejandro López quien tenía dogmas del siglo pasado, que estaban ligadas a temas del poder, lo cual ponía en evidencia a un estado que se veía débil entre los trabajadores y los empresarios y también la iglesia católica jugo un papel importante, bajo una doctrina social (Calderón y otros, 2003)

## **Marco Teórico**

### **Psicología Organizacional**

La psicología organizacional se enfoca en temas como el liderazgo, en la satisfacción laboral, motivación, comunicación, en el adecuado manejo de conflictos y en los diferentes cambios en que se dan en el ámbito laboral; también se enfatiza en la realización de encuestas

para verificar el grado de satisfacción que tienen los colaboradores por la compañía. (Aamodt, 2010).

En esta misma medida trabaja de la mano con la cultura organizacional que ayuda para que los colaboradores puedan llegar a conseguir la conducta más adecuada, y que de igual forma puedan tomar las decisiones de una forma más ética para el desempeño de su labor (Aamodt, 2010).

En la cultura organizacional también es importante generar sistemas de capacitación según la filosofía personal de cada compañía, para que pueda haber prosperidad y perdurabilidad en el tiempo; los procesos de capacitación llevan a que se genere un mayor empoderamiento y buscan la reducción de equívocos injustificados y confusiones (Aamodt, 2010).

Para sostener en el tiempo la satisfacción con la cultura organizacional es necesario tomar en cuenta la opinión de los colaboradores por medio de encuestas de satisfacción, donde también se reflejen nuevas propuestas para continuas mejoras en los procesos. El éxito de una buena transformación organizacional es tener siempre un continuo compromiso (Aamodt, 2010).

En las culturas organizacionales es de vital importancia para los colaboradores el tener horarios flexibles porque el colaborador puede disfrutar a mayor medida su labor, se da menos conflictos entre los trabajadores y por ende se puede evidenciar una mayor productividad (Aamodt, 2010).

En el ámbito laboral con el paso del tiempo se ha logrado evidenciar la gran importancia de la cultura organizacional y esto es con el fin de llegar al logro de grandes resultados y así poder generar transformaciones grandiosas en los valores, en las formas de actuar y en cómo se busca influenciar de forma positiva a los colaboradores; para así poderles ofrecer condiciones



más favorables para el desempeño de su labor y también contribuir con el logro de las metas trazadas por la empresa (Calderón y otros, 2003)

Grandes filósofos han dedicado grandes búsquedas con el fin de establecer un lazo más afín entre el bienestar, la satisfacción y la productividad del trabajador y está claro que la satisfacción puede lograr generar una mayor productividad (Calderón y otros, 2003)

### **Calidad de vida laboral**

El bienestar laboral tiene una gran relación con la calidad de vida laboral, porque es donde se trasciende para la formación general en las compañías, buscando mejorar las condiciones laborales de los trabajadores y los altos índices de disgusto durante el desempeño de la labor (Castañeda, Betancourt, Salazar, & Mora, 2017)

Podemos entender como calidad de vida al programa que busca generar una compatibilidad y mejora en las condiciones laborales de los trabajadores con fines productivos, es un proceso que busca ser innovador y que busca generar una mayor humanización en las compañías (Navajas, 2003)

A diario las entidades tienen una mayor demanda en generar mejoras con el fin de formar un mayor desarrollo en actividades para los colaboradores y esto en la búsqueda de extender con mayor fuerza el bienestar de los colaboradores para estandarizar una mayor productividad y una mejor adaptación al campo laboral (Mesén, s.f)

Es importante generar actividades de calidad de vida que demanden a las compañías intervenciones más seguras, esto logra fortalecer el desempeño de los colaboradores y ayuda a la mejora de los procesos de la organización (Mesén, s.f)

Se hace necesario contar con insumos y mercancías de buena calidad para el desarrollo de actividades en todo lo relacionado al área de gestión humana de la compañía, se debe estar siempre en la búsqueda de un enfoque general, lo que significaría generar en la organización una calidad total y lo que ayudaría a brindarle un mayor prestigio a la compañía (Mesén, s.f)

**Calidad de vida laboral comprende los siguientes Aspectos:**

- **Ambiente Físico:** este debe de ser agradable para el colaborador y generar seguridad, debe hacerse evidente el agrado y el deseo de estar allí, las instalaciones deben ser las adecuadas para el buen desempeño de la labor y se deben generar espacios de descanso (Mesén, s.f)
- **Ambiente Humano:** Va más de la mano con las relaciones humanas de un corte ordenado y busca siempre el trabajo en conjunto y de forma colaborativa, generando siempre buena comunicación y buscando formar grandes equipos de trabajo (Mesén, s.f)

El forjar estos ambientes en las organizaciones garantiza un mejor rendimiento de los colaboradores, motivándolos y generando oportunidades de crecimiento que lleven a un total compromiso por las metas de la compañía e incluso para la misma sociedad (Mesén, s.f)

Generar una buena calidad de vida laboral en las compañías es de vital importancia porque es lo que ayuda a concebir un vínculo entre los colaboradores y la organización y si hay un buen desarrollo de la labor por parte del colaborador, esto hace posible la existencia de la organización, el logro de los objetivos y se da un beneficio mutuo entre la organización y los empleados (Mesén, s.f)

La calidad de vida en el trabajador busca humanizar el ambiente laboral y busca cubrir las necesidades más primordiales de los colaboradores y poder llevarlos a un mayor nivel de desempeño de su labor, se busca potencializar, perfeccionar y desarrollar a mayor escala sus habilidades (Mesén, s.f)

El fomentar una buena calidad de vida laboral ayuda a concebir el trabajo de una forma más satisfactoria para el colaborador, genera un equilibrio entre las diferentes áreas y procesos de la compañía generando ambientes más productivos, saludables y adecuados para el desempeño de la labor (Mesén, s.f)

Hay múltiples beneficios con la mejora de la calidad de vida de los colaboradores grandes estudios demuestran que se pueden dar relaciones más positivas, más innovación en los procesos y más éxito laboral (Granados, 2011).

Otros aspectos que se benefician en las compañías son:

**Incremento financiero:** Donde es de vital importancia contar con un manejo abierto, con sistemas participativos donde se pueda ver evidenciada una mayor transparencia empresarial con mayor poder de decisión en el colaborador esto conlleva a generar mayor éxito, más productividad, eficacia y mayores ventas (Granados, 2011).

**Incrementos en el mercadeo:** con nuevos programas y estrategias de mayor efectividad se debe apuntar para atraer y generar una mayor retención en los empleados de la compañía y también a los nuevos talentos (Granados, 2011).

**Incremento en la productividad:** en el año 1998 se logra rediseñar la gestión de labores de los colaboradores para que las compañías puedan tener una mayor acomodación en la calidad de vida laboral de los colaboradores (Granados, 2011).

**Fortalece la confianza y lealtad de los colaboradores:** se logró evidenciar en algunos estudios que el ser transparentes, el sentir preocupación por el colaborador y que él se dé cuenta de ello y el generar confianza ayuda a que el desempeño de la labor sea mucho más balanceado y tranquilo (Granados, 2011).

**Reduce los niveles de ausentismo:** se ha logrado evidenciar con estudios anteriores que cuando hay mayor compromiso por parte de la empresa hacia el colaborador los niveles de ausentismos logran reducirse (Granados, 2011).

**Fortalece la reputación:** el formar una buena calidad de vida laboral ayuda a generar una mayor reputación de la compañía frente a los colaboradores, proveedores, directivos y para la sociedad en general (Granados, 2011).

La calidad de vida no solo abarca que el empleado tenga buenas condiciones físicas, sino que también se ve reflejado en que el colaborador tenga una relación más clara y efectiva con la organización lo cual le permite al empleado tener un mejor rol mucho más claro y asertivo como trabajador de la compañía (Granados, 2011)

## **Bienestar laboral**

El concepto de Bienestar Laboral se expresa en la forma como cada trabajador dimensiona y satisface sus necesidades básicas, teniendo en cuenta que existen condiciones objetivas que las determinan, se construye a partir de los objetivos misionales y comunes que plantean la naturaleza de la organización.

(Estrada y Ramírez, 2010, Párr.3).

Podemos entender como bienestar a la fase donde una persona cuenta con las capacidades y los medios para tomarle un mayor valor a la calidad de vida laboral, tomando en cuenta las

diferentes adversidades que se generan en el diario vivir (Castañeda, Betancourt, Salazar, & Mora, 2017)

Para fomentar un buen ambiente laboral es importante contar con buenas condiciones de seguridad en las compañías y de bienestar, porque es evidente que hay una conexión entre los dos; y esto va a permitir tener empleados con una buena seguridad organizacional y salud mental, lo que garantizara una mayor producción (Castañeda, Betancourt, Salazar, & Mora, 2017)

El bienestar laboral en Colombia tuvo sus inicios en los años 70, teniendo en cuenta tanto lo positivo como lo negativo, y como negativo seria las compañías que no cumplen para brindar buenas condiciones con sobrecargas laborales, la falta de seguridad y los altos niveles de riesgo psicosocial por estrés (Castañeda, Betancourt, Salazar, & Mora, 2017)

El bienestar laboral logra generar grandes expectativas, debido a que ha logrado establecer un gran vínculo entre generar resultados de una forma económica para las compañías, buscando también una buena satisfacción de los clientes y fomentar buenas condiciones de bienestar para sus empleados (Calderón, Murillo, & Torres, 2003)

En las compañías es de vital importancia estimular y fidelizar lo cual genera un afianzamiento en el recurso humano de las entidades, esto ayuda a conservar aquellos colaboradores que tienen el ADN de la organización y que siempre se han caracterizado por el buen desempeño de su labor, es importante tomar en cuenta también los que buscan hacer un plan de carrera y crecimiento dentro de la compañía porque estos ayudan a afianzar los métodos de la empresa y generar procesos de inducción y capacitación más adecuados (Delgado, 2014)

El bienestar laboral es de gran importancia en las compañías porque permite tener un recurso humano que se sienta a gusto con el desarrollo de su labor y que trabaja de la mano con la organización en pro del beneficio y crecimiento mutuo.

También es un proceso que tiene el objetivo de crear, sostener, y brindar mejoras que favorezcan el desarrollo global del empleado, generando grandes avances en su calidad de vida y la de su familia; llevando a gran escala el gozo del colaborador por su trabajo, logrando incentivar el recurso humano para el desarrollo de procesos más efectivos, eficientes y que se identifiquen con la misión y visión de la organización (Virgüez, 2009)

El Bienestar laboral genera en los colaboradores una experiencia positiva, que se da en la medida en que se pueda disfrutar de la labor y como resultado de este bienestar se evidenciara en la evaluación cognitiva o de valoración del colaborador que muestra un balance de expectativas y también de los logros alcanzados en el ámbito laboral. Se logra evidenciar en un alto grado sostenimiento en el bienestar físico, mental y social de los empleados (Estrada & Ramírez, 2010).

El bienestar laboral debe garantizar un buen ambiente laboral y también unas buenas condiciones físicas, para garantizar el desarrollo de la labor, esto genera que el empleado se sienta complacido con su labor, con parte gerencial de la compañía y se fomenta un vínculo de pertenencias con el grupo de trabajo y la organización (Estrada & Ramírez, 2010)

Se debe incentivar a los colaboradores tomando en cuenta sus opiniones con fines de generar un clima laboral apropiado y fidelizando más al empleado en la compañía. Es importante que a los colaboradores se les preste especial atención de cómo se sienten en la compañía, para que no se den comentarios de desagrado. Un programa de bienestar laboral de procurar el suplir las diferentes carencias de los colaboradores, las cuales pueden ser comprendidas como las

biológicas, culturales, psicosociales y espirituales, dándole mayor importancia a la supervivencia e incentivando el empleado a la superación personal.

(...) En el diseño de un programa integral de Bienestar Laboral, es necesario definir claramente y reconocer las áreas de intervención, para de esta manera procurar la cobertura total de las necesidades de la población objeto. Para identificar estas áreas de actuación es necesario obtener una visión completa del servidor público, mirarlo en su trabajo y desde él mismo y en otros escenarios de su cotidianidad (Virgüez, 2009, pág. 4)

Se hace de vital importancia en las organizaciones generar un estudio de observación para así poder identificar de una manera más confiable las necesidades de los colaboradores y poder diseñar y generar intervenciones de mayor efectividad para el programa de bienestar, de esta manera la opinión de empleado será de mayor importancia en la búsqueda de que se sienta a gusto en la compañía.

Con el programa de bienestar se busca integrar, sostener y mejorar las condiciones laborales, y de igual manera incentivar el crecimiento personal, laboral y social del colaborador, buscando potencializar el grado de cooperación y participación para el logro misional de la compañía (Virgüez, 2009)

Para implementar un programa de bienestar laboral es necesario contar con unos estímulos e incentivos que motiven al colaborador y genere las ganas y una buena actitud con el fin de fomentar una mayor productividad y obtener mayores resultados en el desempeño de su labor (Virgüez, 2009)

Un programa de bienestar laboral debe fomentar el nivel de satisfacción de los colaboradores y se debe tener claro el proceso y su diseño y haber identificado por medio del

colaborador sus necesidades principales para poder realizar un proceso de intervención que sea el adecuado (Virgüez, 2009)

Hay dos grandes áreas de intervención que como se mencionó anteriormente es la que abarca la calidad de vida del colaborador que va sujeta a variables como el clima organizacional, todo lo que es el programa de incentivos de la compañía, el plan carrera, los estilos de liderazgo, asistencia en el momento en el que una persona salga de la compañía, una buena cultura organizacional, gestión del cambio y la resolución de conflictos; la otra área de intervención es la de protección y servicios sociales que va ligada más a lo que es la seguridad social integral, el área de salud ocupacional de la compañía, programas de recreación, formación y cultura (Virgüez, 2009)

Es importante tomar en cuenta que la calidad de vida laboral hace referencia al grado en el cual se encuentran las condiciones tanto a nivel interno como externo del ambiente laboral, buscando siempre dignificar y estimular las capacidades de los colaboradores (Virgüez, 2009)

Por otra parte, las áreas de protección y servicios sociales buscan su estructuración en la satisfacción de las necesidades del colaborador y su familia con la mejora de su calidad de vida buscando beneficiarlos con programas de formación, actividades de esparcimiento y de desarrollo cultural (Virgüez, 2009)

Algunos de los objetivos principales de esta área buscan generar grandes coberturas para temas de salud para los colaboradores y sus familias, poder mantener la salud física y mental de los colaboradores, generar espacios donde se reconozcan sus habilidades con el fin de potencializar su continuo desarrollo (Virgüez, 2009)



En las compañías de debe contar un programa de bienestar no solo para dar cumplimiento a las normas publicas establecidas, sino para propiciar un reconocimiento en el sistema de gestión de bienestar y fomentar la mejoría en la calidad de vida del colaborador (Virgüez, 2009)

Los programas de bienestar laboral no son solo para beneficio de la compañía sino principalmente el de los colaboradores y sus familias, esto ayuda crear un vínculo de identificación del empleado con la entidad y a que los niveles de satisfacción son mucho más exitosos (Virgüez, 2009)

Hay que tomar en cuenta que para un buen bienestar laboral también es importante contar con un buen clima organizacional ya que este siempre está relacionado con temas como se percibe el ambiente en de la compañía y es un factor que puede ser determinante para el comportamiento de los colaboradores (Virgüez, 2009)

En el clima laboral se deben tomar en cuenta la percepción de cada colaborador frente a la compañía de acuerdo también a su experiencia en la compañía, tener claro cuáles son sus principales motivaciones y las expectativas que tiene para el desempeño de su labor (Virgüez, 2009)

En el clima laboral siempre se debe tomar en cuenta múltiples factores como la claridad organizacional sobre toda la información institucional de la compañía, como están percibiendo los colaboradores la labor que se encuentran desarrollando, también el estilo de gerenciamiento que hay en la compañía; deben darse también buenas estrategias de tanto de comunicación, como de buenas devoluciones con fines positivos para el empleado; debe de potencializarse el trabajo en equipo para poder garantizar el logro de las metas en conjunto con la compañía; incrementar programas para potencializar los conocimientos y destrezas de los empleados y

finalmente se debe contar con las condiciones físicas idóneas para poder garantizar un buen desempeño de la labor (Virgüez, 2009).

Para garantizar un buen clima laboral es necesario realizar dentro de la compañía continuas mediciones, encuestas que generen interés en los colaboradores y apoyarse realizando diferentes estudios al interior de la compañía (Virgüez, 2009) .

Dentro del clima laboral se genera un vínculo con la cultura organizacional donde se busca que los colaboradores entiendan de una forma clara todo lo relacionado con el desempeño de su labor, la cultura es entonces la que ayuda a que todo dentro de la organización de una forma positiva y reconstructiva y se encarga de que el empleado tenga toda la información y la formación adecuada con fines del logro del éxito en el desempeño de su labor (Virgüez, 2009) .

También en la cultura organizacional es necesario poder contar con estilos de liderazgo que se ejerzan pero de una forma efectiva, no solo con el fin de mandar al otro, sino tomando en cuenta también sus opiniones, un buen líder debe ser muy neutral, y resaltar las cosas positivas de su equipo de trabajo esto llevara a que este lo reconozca y la toma de decisiones y el desempeño de la labor sean en conjunto (Virgüez, 2009).

Una parte fundamental para el posterior desarrollo de un buen liderazgo es poder ser un ejemplo para otros y poder proporcionar los medios adecuados para que su equipo de trabajo siempre este orientado al triunfo, no es bueno hacer sentir a los colaboradores como si fueran solo números para el cumplimiento de un fin, sino todo lo contrario se les debe mostrar que son importantes para la organización y que el desarrollo de su labor ayuda para el crecimiento de la compañía, el líder debe generar escenarios de integración y fomentar un buen clima laboral no solo para los empleados sino también para su propio líder ( Rodríguez, 2014).

El liderazgo es parte fundamental para un buen clima laboral, un líder debe ser una persona que busque siempre motivar a su equipo de trabajo, debe sostener buenas relaciones interpersonales que ayuden a que la labor que van a desempeñar los colaboradores sea ejercida de una forma placentera e incentivar al empleado a mantener siempre un buen interés por el desempeño de su labor y esto conducirá para que el logro de los objetivos trazados por la compañía sean alcanzados de una forma efectiva y eficaz ( Rodríguez, 2014).

El líder en las compañías es que ayuda a mantener una unión en sus equipos de trabajo, su capacidad de mando y su forma de llevar su equipo de trabajo debe ser la adecuada con una buena comunicación y siendo siempre una persona justa e imparcial (Rodríguez, 2014).

En las compañías actuales es importante garantizar una buena capacidad de análisis por parte del líder que ayude a crear constantes estrategias para las diferentes problemáticas que suelen presentarse en el día a día durante el desarrollo de la labor (Pérez, 2013).

El líder es el encargado de generar un mayor equilibrio en la compañía y en generar bienestar en los colaboradores donde se puede dar una moderación adecuada entre la vida y el trabajo, buscando así un mayor rendimiento de parte del colaborador y una estabilidad que se pueda ser identificada también por su círculo familiar (Lozada, 2017)

Como forma de bienestar para el colaborador los líderes de cada uno de los equipos de trabajo cuentan con una gran responsabilidad para la estrategia organizacional, el logro de las metas trazadas por la compañía, esto debe darse haciendo un uso conveniente de los recursos que están a su disposición, llevando un adecuado proceso de formación y capacitación con sus equipos de trabajo y teniendo una planeación estratégica que lleve a la efectividad durante el desarrollo de cada proceso. (Lozada, 2017)

## **Bienestar y salud laboral**

A la hora de hablar de bienestar laboral también es importante tomar en cuenta la salud en el campo laboral la cual fue definida en 1950 como la que se enfoca en el sostenimiento del bienestar físico, psíquico y social del trabajador, debe ser también preventiva y fomentar la protección, mantenimiento y garantizar una buena adaptación del empleado en las organizaciones (Moreno & Garrosa, 2013)

A lo largo de los años los diferentes estudios de la salud psicosocial, tuvo una gran incidencia durante el siglo XX, en países como Europa y Estados Unidos donde se dieron importantes modelos de carácter investigativo que tuvieron relación con el campo laboral (Gómez, 2007)

En el campo laboral y como parte de la salud se pueden fomentar unos buenos escenarios de trabajo que busquen generar una satisfacción tanto de las necesidades básicas, como las del bienestar tanto grupal como individual, la salud mental puede verse afectada cuando se presentan durante el desempeño de la labor accidentes de trabajo u otras enfermedades que dañen la salud del empleado (Gómez, 2007)

En las compañías su principal objetivo debe ser conservar a sus trabajadores con unas condiciones óptimas de salud, fomentando siempre la prevención de accidentes de trabajo o de enfermedades y también se deben generar estrategias efectivas para buscar la disminución de las problemáticas de salud de los colaboradores y buscan reintegros para los que faltan a la compañía por situaciones de salud (Moreno & Garrosa, 2013)

En las organizaciones el bienestar laboral también forma parte de la salud de trabajador y este debe generar un impacto positivo en el colaborador, mostrando que no solo se busca que se

genere una productividad, sino también buscar un bienestar en común entre la organización y el empleado (Moreno & Garrosa, 2013)

El bienestar laboral no solo se fomenta en generar buenos estados emocionales, sino que también toma en cuenta la parte psicológica y en generar pensamientos y actitudes de corte positivo en el colaborador (Moreno & Garrosa, 2013)

Y como de un buen bienestar laboral y de una salud laboral se debe garantizar unas condiciones de trabajo óptimas para el colaborador, esto ayuda a la prevención de accidentes durante la labor y evita que se comentan errores en la labor (Moreno & Garrosa, 2013)

Durante la historia algunos estudios han dado reconocimiento en el mantenimiento y prevención en temas de seguridad y también de higiene y ya en forma más específica para los últimos años los estudios se centran más en temas de contratos que van ligados a la salud laboral el cual es un pilar que ya requiere mayor importancia (Moreno & Garrosa, 2013)

La salud laboral y el bienestar no solo pueden asentarse en el prevenir, es necesario generar grandes estrategias en los procesos y desde la parte organizacional de la compañía, donde también se busque la identificación y asentamiento de sus valores (Moreno & Garrosa, 2013)

### **Bienestar laboral y Riesgo Psicosocial**

La industria ha venido teniendo grandes avances y en esta misma medida también van creciendo las cargas laborales y los factores de riesgo psicosocial y esto es lo que lleva a que se busquen alternativas para hacer que los espacios de trabajo no se vuelvan perjudiciales para el

colaborador y que el desarrollo de su labor sea algo placentero y no todo lo contrario (Castañeda, Betancourt, Salazar, & Mora, 2017)

El riesgo psicosocial puede reflejarse en las compañías, con las desmejoras en la calidad de vida laboral de los empleados generando bajas producciones y haciendo a las empresas no sostenibles en el mercado, por esto es importante que los colaboradores gocen de buenas condiciones físicas y psicológicas y esto solo se logra con un buen programa de bienestar laboral (Castañeda, Betancourt, Salazar, & Mora, 2017)

El mantener un buen ambiente laboral es de gran importancia, ya que una persona pasa la mayor parte de su día en la entidad donde labora y esto hace necesario la creación de diferentes estrategias que generen áreas sanas y agradables para trabajar (Castañeda, Betancourt, Salazar, & Mora, 2017)

Grandes estudios han demostrado la gran relación que existe entre el campo organizacional, el psicosocial y la salud laboral. Y al hablar de bienestar laboral también es de vital importancia tomar en cuenta en las compañías los riesgos psicosociales, que según una de las principales encuestas realizadas en años anteriores los riesgos psicosociales que actualmente se han puesto de manifiesto en el campo laboral son: Los tipos de contrato que se usan actualmente los cuales no son tan buenos, los empleados son altamente vulnerables en el contexto laboral, los altos estándares de inseguridad que se generan a nivel laboral, las altas extensiones en los horarios laborales, la parte emocional los colaboradores y los diferentes conflictos que se dan entre el trabajo y la familia (Moreno & Garrosa, 2013)

En los riesgos psicosociales cabe destacar algunas de sus principales características las cuales generalmente vienen ligadas a todo lo que es el tema psicosocial con una naturaleza

compleja que puede ser variada a continuación destacamos unas de las principales (Moreno & Garrosa, 2013)

- **El efecto generalizado el cual es una respuesta al estrés:** este debe verse como una prevención ante diferentes problemáticas de estrés que se presenten, también cuando logren evidenciarse altos niveles de ausentismo, también si se evidencia una alta rotación y si las personas empiezan a quejarse muy seguidamente (Moreno & Garrosa, 2013)
- **La problemática de objetivación:** los constantes ruidos, altas temperaturas o las diferentes exposiciones a diferentes materiales o altos niveles de esfuerzo y el que en muchas ocasiones no haya una buena disposición para la comunicación y buena supervisión en los diferentes procesos (Moreno & Garrosa, 2013)
- **Las altas extensiones de tiempo y espacio:** otros de los grandes riesgos de seguridad logran evidenciarse en temas de espacio o del sitio de trabajo y también va sujeto a cuestiones de higiene (Moreno & Garrosa, 2013)
- **Escasas coberturas a nivel legal:** en temas de legislación los riesgos laborales han sido de gran consideración, desde sus aspectos más habituales como los más generales lo cual ha permitido mayores inspecciones en el campo laboral, uno de los principales objetivos en temas legislativos también ha sido la prohibición de todo lo que esté vinculado en temas del perjuicio a la salud lo cual no ha muy bueno ni para las empresas, ni para los trabajadores, ni para el mismo estado (Moreno & Garrosa, 2013)
- **Afectación de otros riesgos:** Pone en evidencia que los colaboradores siempre van a verse afectados en gran medida por los factores externos y logran verse un mayor aumento en factores de riesgo en temas de seguridad, limpieza y ergonomía (Moreno & Garrosa, 2013)

- **Efectos por variaciones personales:** las grandes cargas laborales, las diferentes problemáticas que pueden darse para el desarrollo del rol y las constantes inseguridades laborales no suelen siempre generar las mismas afectaciones en las compañías, estas toman en cuenta las diferentes variaciones personales que van más de la mano con el propio ser con la confianza de sí mismo, las motivaciones que tenga (Moreno & Garrosa, 2013)
- **Dificultades para la intervención:** siempre suelen darse problemáticas de riesgo psicosocial en las organizaciones y no siempre los resultados de intervención serán seguros y se pueden generar diferentes formas de intransigencia de las partes responsables o grandes inversiones en la intervención que no tengan resultados seguros (Moreno & Garrosa, 2013)

Tomando en cuenta la importancia de la prevención de riesgos laborales queda claro que en las compañías se debe contar con las condiciones y los ambientes laborales que ayuden a generar una mayor productividad y satisfacción en los colaboradores (Moreno & Garrosa, 2013)

Las compañías de ahora deben tomar en cuenta que para un buen desarrollo del bienestar laboral y poder contar con empleados con unas condiciones laborales saludables se deben crear estrategias que ayuden a fomentar el progreso a nivel profesional y personal de los colaboradores y el bienestar común de toda la organización, centrándose en tener una organización totalmente saludable (Moreno & Garrosa, 2013)



## **Bienestar laboral y clima organizacional**

En el ámbito organizacional siempre se ve marcado el clima y la cultura los cuales son de gran importancia y el clima es de mucha relevancia si se quiere lograr generar buenas creencias, buenas conductas y valores organizacionales (Castañeda, Betancourt, Salazar, & Mora, 2017)

El clima organizacional se compone de varios factores como la conformación de las empresas, su parte física, social, las relaciones interpersonales de los colaboradores y los diferentes resultados e indicadores de la compañía (Castañeda, Betancourt, Salazar, & Mora, 2017)

### **Factores del clima organizacional**

- **Contexto físico:** abarca todo lo que es la parte física, los equipos, colores, temperaturas y también se encarga de verificar los niveles de contaminación e higiene (Castañeda, Betancourt, Salazar, & Mora, 2017)
- **Particularidades estructurales:** se enfoca en lo que son los volúmenes de las estructuras y su forma de (Castañeda, Betancourt, Salazar, & Mora, 2017).
- **Entorno Social:** abarca todo lo que son las relaciones interpersonales, la comunicación asertiva y las diferentes problemáticas que puedan evidenciarse en las diferentes áreas o procesos de trabajo (Castañeda, Betancourt, Salazar, & Mora, 2017).
- **Propiedades personales:** está enfocado toda la estructuración del individuo donde se puede evidenciar factores de cortes emocionales, la actuación y las diferentes expectativas frente al desarrollo de la (Castañeda, Betancourt, Salazar, & Mora, 2017).

- **Conducta organizacional:** se centra en temas de rendimiento, en las ausencias presentadas por los colaboradores, en los niveles de rotación que se den en la compañía, también verifica cuando se genera tensión y las escalas de gozo frente a la labor (Castañeda, Betancourt, Salazar, & Mora, 2017).

### **Salud psicológica y cultura organizacional**

Se da en los años 90 como iniciativa a la psicología de la salud y su énfasis es fomentar y poder generar un mayor sostenimiento de escenarios laborales seguros y saludables en temas que pertenecen al área psicológica (Castañeda, Betancourt, Salazar, & Mora, 2017)

La salud psicológica se enfoca en el comportamiento del empleado dentro y fuera de la compañía por lo que a la hora de hablar de clima laboral también se debe tomar en cuenta la salud psicológica de los colaboradores (Castañeda, Betancourt, Salazar, & Mora, 2017)

Cada organización puede determinar cómo está estructurada su cultura y como le llegará a cada empleado de la compañía, porque como vean los empleados y el cómo se sientan puede llegar a establecer las diferentes conductas y creencias sobre los valores que hacen parte de la cultura organizacional (Castañeda, Betancourt, Salazar, & Mora, 2017).

### **Fase del hacer**

En esta fase se busca dar una respuesta al proceso de intervención que se quiere realizar en concreto, se pretende exponer los objetivos generales, mediante un proceso que sea eficiente y eficaz, se trata de generar un proceso de cambio para dar resolución a la problemática inicial, en esta fase se busca plantear la estrategia de intervención a la problemática priorizada (Juliao, 2011)

### **Descripción de la estrategia de intervención.**

Para el proceso de intervención que se va a realizar en la organización y tomando en cuenta la problemática evidenciada en la compañía por la falta de un programa de bienestar laboral se elaboraron las siguientes estrategias para contribuir con la ejecución del plan de mejoras.

- Se dio inicio al programa de formación y capacitación para los líderes de la compañía donde se les brinda un acompañamiento continuo en la escuela de líderes, la cual se implementó con el fin de proporcionar las habilidades que ellos podrán utilizar inmediatamente para el desarrollo de su labor y poder ser más efectivos como líderes y que adicional tengan la capacidad de distinguir e intervenir en los diferentes obstáculos que frenan la gestión personal en los dominios: Mental, Emocional, corporal, social, y espiritual.

Con este programa de capacitación se busca generar una transformación haciéndolos observadores diferentes y poderosos frente a los fenómenos vivenciales, formándolos competentes para generar nuevas acciones que les permitan un mejoramiento continuo organizar positivamente su entorno a través del desarrollo de procesos de intervención que aplican las técnicas y herramientas básicas aprendidas en el entrenamiento.

Y finalmente poder contribuir con la creación de su base ética desde la cual ellos podrán relacionarse de una manera diferente, generando una mayor rentabilidad, efectividad y bienestar, laboral y social.

- Se implementó en el plan de bienestar un beneficio con el fin de que los colaboradores tuvieran acceso a poder gozar de los descuentos todos los días, cada vez que estos necesitarán realizar sus compras en cualquiera de los puntos de venta, ayudando así con la mejora de la calidad de vida de los empleados de la compañía.

- Se presentó a la organización un cronograma con las actividades de los cumpleaños y celebraciones del año con el fin gestionar la aprobación de recursos de las mismas y poder llegar a tiempo a los colaboradores generando un impacto positivo que ayude para generar una mayor consolidación del lazo entre el empleado y la compañía.
- Se implementó en conjunto con el área de formación de la compañía un programa de retención para así poder potencializar mucho más la formación de los empleados que realizan su labor de manera ejemplar en la empresa y se gestionaron unos recursos adicionales para programas de capacitación y cursos básicos para poder ayudar a potencializar el crecimiento y desarrollo de los colaboradores.
- Se diseñó una tiquetera de beneficios para que los colaboradores de la compañía puedan acceder a ella en cuanto firman el contrato con la compañía para que inmediatamente cumplan su primer contrato puedan gozar de estos beneficios con el fin de buscar no solo mejorar su calidad de vida laboral en la organización, sino poder generar mayor sentido de pertenencia, gratitud y que se sientan orgullosos del lugar donde trabajan.

### **Justificación de la estrategia de intervención.**

Se buscó como estrategia de intervención en la compañía la implementación del programa de bienestar tomando en cuenta lo evidenciado durante la fase del juzgar donde se realizó un diagnóstico que permitió esclarecer cual sería la problemática principal para realizar un proceso de ejecución y fue bastante evidente que lo que se requiere es mejorar las condiciones laborales de los colaboradores de la compañía, debido a que en los últimos años se ha notado un gran aumento en las renunciaciones de los empleados por las desmejoras en su calidad de vida laboral, lo cual prende una alarma para la organización que los lleva a reflexionar en que hay que buscar alternativas para trabajar por generar una mejora sostenida de los escenarios laborales de los

colaboradores, por lo que se define crear el programa de bienestar de la compañía el cual es bastante pertinente si lo que se busca es contar con empleados que realizan su labor de forma tranquila y demostrando con su buen desempeño que están felices de trabajar para la empresa.

Con el paso del tiempo se ha logrado evidenciar un gran cambio de como se ve al trabajador en las diferentes compañías, e inicialmente solo se le veía para la producción y con fines económicos, pero este pensamiento ha cambiado y ahora se le ve más como un pilar estratégico en las organizaciones, se toma más en cuenta sus habilidades y destrezas. Esto pone en evidencia la importancia de contar con un programa de bienestar laboral el cual busca fomentar una buena calidad de vida laboral para el empleado (Castañeda, Betancourt, Salazar, & Mora, 2017)

Si la compañía cuenta con empleados felices esto le permitirá tener un éxito seguro en sus ventas e indicadores anuales, porque cuando los empleados se sienten cómodos y tranquilos en su ámbito laboral trabajan en pro del crecimiento y desarrollo continuo de la organización.

Es claro que para las grandes compañías ya no es solo importante tener a sus empleados con grandes sueldos, ellas se dan cuenta que el nivel de productividad va muy de la mano con el nivel de satisfacción del empleado hacia el lugar en el que trabajan.

Por eso es de gran importancia contar con un programa de bienestar en la empresa y con el apoyo de las cajas de compensación y el área de gestión humana se puede lograr que los empleados sientan que son fundamentales para la compañía contribuyendo a que su ADN por la empresa sea cada vez mayor y generando mayores índices de productividad.

Es importante para las compañías entender que el programa de bienestar laboral debe de ser primordial porque es donde buscamos incentivar la labor de una forma positiva y esto ayuda

en gran medida a la disminución de problemas tanto personales como grupales y a tener mayores índices de satisfacción en la labor (Castañeda, Betancourt, Salazar, & Mora, 2017)

Con el programa de bienestar laboral podremos tener una mayor prevención de los diferentes riesgos o accidentes laborales y las diferentes enfermedades que pueden llegar a generarse por el estrés y se puede fomentar el mantenimiento de estas con el fin de generar mayores productividades y mayores niveles de satisfacción (Castañeda, Betancourt, Salazar, & Mora, 2017)

Son de gran importancia los programas de bienestar laboral que se asocian a áreas como la cultura y el clima organizacional porque estos nos ayudan a fomentar las condiciones adecuadas a nivel físico y psicológico de los colaboradores con el fin de mantener empleados satisfechos y cumplidores de las metas de la compañía (Castañeda, Betancourt, Salazar, & Mora, 2017).

El bienestar laboral se centraliza en las metas específicas que tienen las compañías, y esto nos lleva a darnos cuenta que es de gran importancia los espacios donde viven y trabajan nuestros colaboradores lo cual es un gran determinante para estar entre las empresas más productivas y que se evidencia la buena calidad del trabajo; hoy en día las grandes empresas buscan fomentar entre sus empleados altos niveles de estimulación, satisfacción, seguridad, que ayuden a no dar cabida a malas acciones que detengan el crecimiento tanto de los empleados como de la misma compañía (Castañeda, Betancourt, Salazar, & Mora, 2017).

## **Objetivos de la estrategia de intervención**

### **Objetivo General**

Fomentar sentido de pertenecía de los colaboradores por medio de reconocimientos debido al desarrollo idóneo de su labor.

### **Objetivos Específicos**

- Diseñar el programa de bienestar laboral en la empresa Supermercados la Vaquita.
- Generar espacios de formación sobre liderazgo con el personal encargado de la supervisión.
- Promover la integración del colaborador y su familia al ADN organizacional de la compañía.

## Cronograma de actividades para desarrollar

Tabla 1 Cronograma de actividades

| <b>Nombre del proyecto de intervención:</b> El bienestar laboral asegura el camino al éxito   |   |   |   |   |   |  |                               |
|---|---|---|---|---|---|--|-------------------------------|
| <b>Objetivo General de la Práctica:</b> Generar altos niveles de satisfacción del bienestar laboral en los empleados de supermercados la vaquita, buscando una mejora continua de su labor, una alta productividad y un mayor crecimiento en los niveles de motivación para ayudar al cumplimiento de las metas trazadas por la compañía. |   |   |   |   |   |  |                               |
| <b>Objetivo específico</b>  | <b>Actividades</b>  | <b>Responsable</b>                                      | <b>Recursos</b>   | <b>Metas</b>  | <b>Indicador</b>  | <b>Medio de verificación</b>   | <b>Cronograma por semanas</b> |
| *Fomentar sentido de pertenencia de los colaboradores por medio de reconocimientos debido al desarrollo idóneo de su labor  | Incentivos para los colaboradores de cada área que se destacan por el buen desempeño de su labor.                                   | <b>Marta Zapata y la Dirección de Recursos Humanos.</b> | Recursos económicos de la compañía y donaciones de los proveedores  | Fomentar mayor sentido de pertenencia del empleado hacia la compañía.                             | Número de empleados de la compañía/<br>Número de empleados que reciben reconocimiento | Entrega de reconocimiento a final de año.  |                               |
| *Generar espacios de formación sobre liderazgo con el personal encargado de la supervisión.   | Se participa en el programa de implementación de la escuela de líderes para la formación y apoyo en cada una de las capacitaciones. | <b>Marta Zapata</b><br><b>Erika Rojas</b>               | Recursos económicos de la compañía para el programa de capacitación en Coaching de liderazgo inspirador.      | Potencializar el ADN de los líderes de la compañía.   | Planes de mejora de cada uno de los líderes/<br>Numero de planes aplicados.           | Seguimiento y reporte de cada uno de los líderes por parte del administrador de cada sede. |                               |
| *Determinar la estrategia de incentivos laborales.  | Creación del cronograma de actividades y celebraciones del año, e implementación de tiquetera beneficios.                           | <b>Marta Zapata y la Dirección de Recursos Humanos.</b> | Sistema de nómina de la compañía y el dinero aprobado por la gerencia para la realización de las actividades. | Contribuir con la mejora de la calidad de vida laboral de los empleados                           | Número de actividades aprobadas/<br>Numero de actividades realizadas                  | Cronograma de beneficios y actividades consignadas en las actas de reunión de la compañía. |                               |
| *Promover la integración del colaborador y su familia al ADN organizacional de la compañía  | Programa de puertas abiertas con los hijos de los colaboradores de la compañía.   | <b>Marta Zapata y Elizabeth Gil</b>                     | Recursos económicos de la compañía y donaciones de los proveedores  | Propiciar un vínculo entre la familia del colaborador y la cultura organizacional de la compañía. | Número de actividades aprobadas/<br>Numero de actividades realizadas                  | Actas de la compañía, fotos y videos.  |                               |

Fuente: Registros de actividades de la vaquita. Medellín. (2019).



Tabla 2 Cronograma de actividades por semana

| Actividades / Meses - Semanas   | FEBRERO |   |   |   | MARZO |   |   |   | ARRIL |   |   |   | MAYO |   |   |   |
|---|---------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|------|---|---|---|
|   | 1       | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 | 1    | 2 | 3 | 4 |
| Reuniones de sensibilización  | ■       |   |   |   |       | ■ |   |   |       | ■ |   |   |      |   |   |   |
| Capacitación de líderes momento 1                                       | ■       |   | ■ |   | ■     |   | ■ |   | ■     |   | ■ |   | ■    |   | ■ |   |
| Revisión de actividades virtuales                                       |         | ■ |   | ■ |       | ■ |   | ■ |       | ■ |   | ■ |      | ■ |   | ■ |
| Capacitación de líderes momento 2                                       | ■       |   | ■ |   | ■     |   | ■ |   | ■     |   | ■ |   | ■    |   | ■ |   |
| Revisión de actividades virtuales                                       |         | ■ |   | ■ |       | ■ |   | ■ |       | ■ |   | ■ |      | ■ |   | ■ |
| Capacitación de líderes momento 3                                       | ■       |   | ■ |   | ■     |   | ■ |   | ■     |   | ■ |   | ■    |   | ■ |   |
| Revisión de actividades virtuales                                       |         | ■ |   | ■ |       | ■ |   | ■ |       | ■ |   | ■ |      | ■ |   | ■ |
| Capacitación de líderes momento 4                                       | ■       |   | ■ |   | ■     |   | ■ |   | ■     |   | ■ |   | ■    |   | ■ |   |
| Celebración cumpleaños  |         | ■ |   |   |       | ■ |   |   |       | ■ |   |   |      | ■ |   |   |
| Actividad de programa de incentivos para el mejor colaborador por área. |         |   |   | ■ |       |   |   |   |       |   |   |   |      |   |   |   |
| Programa de puertas abiertas  | ■       |   |   |   |       |   |   | ■ |       |   |   |   |      |   | ■ |   |
| Implementación en cada mes del cronograma de actividades del año        |         |   | ■ |   |       |   | ■ |   |       |   | ■ |   |      |   | ■ |   |

Fuente: Registros de actividades por semana la vaquita. Medellín. (2019).

## **Fase de devolución Creativa**

### **Aciertos**

Dentro de los aciertos más importantes está la oportunidad que brindó Supermercados la Vaquita para crear una propuesta de intervención, como el programa de bienestar laboral de la compañía y así contribuir con grandes mejoras en la calidad de vida, de los colaboradores y así ayudar a disminuir la alta rotación del personal de la organización.

En la realización del presente proyecto presentado a la compañía bajo un plan de acción con objetivos específicos, se buscó mejorar las condiciones laborales de los empleados y poner mejores escenarios tanto en los procesos de inducción, como también las capacitaciones de liderazgo que ayuden a conseguir una adaptación efectiva y un bienestar donde la organización busca poder brindarles una mayor estabilidad laboral.

La oportunidad de participar en el programa de formación que se estandarizó como escuela de líderes, garantizó que el proceso de formación de los líderes de la compañía sea de alto desempeño para contribuir con su crecimiento y desarrollo; así mismo influenció para que sus equipos de trabajo se concentraran en la búsqueda de la orientación al logro de sus metas.

## **Oportunidades de mejora**

Generar a nivel gerencial mayor sensibilización frente a las condiciones laborales de los colaboradores de la compañía, que permitan buscar mejoras en la calidad de vida laboral de los empleados, ya que por el formato de negocio del Retail que funciona en un horario 24/7, en muchas ocasiones se recibieron negativas de los socios de la compañía para la realización de diferentes propuestas de bienestar laboral para los colaboradores.

Le hace falta a la compañía más estandarización y organización de los procesos de selección, ya que se evidenció que no hay un levantamiento de perfiles, ni de competencias, la información no siempre es asertiva, falta diseñar un formato adecuado para la descripción de las funciones de cada cargo y generar un cronograma de actividades mes a mes que ayuden para el bienestar de los empleados.

Generar más acompañamiento en el proceso de adaptación y capacitación de las personas que ingresan a la compañía, ayudando a que el ajuste al cargo y así mismo que se pueda potencializar a mayor escala su capacidad para garantizar un adecuado desempeño de su labor.

Implementar un mayor acompañamiento con los líderes de cada una de las áreas, no solo con el programa de formación de la escuela de líderes, si no también haciendo un seguimiento más detallado en su proceso, de cómo los perciben sus equipos de trabajo tomando en cuenta las oportunidades de mejora y las fortalezas destacadas en las evaluaciones de desempeño.

Brindar más reconocimiento al trabajo de los empleados buscando incentivos como el salario emocional que ayude a generar en el empleado motivación y sentido de pertenencia hacia la compañía, no solo porque necesita el dinero, sino también porque disfruten de su trabajo y se sientan orgullosos de pertenecer a Supermercados la Vaquita.

Tomar en cuenta que el salario emocional fideliza a los trabajadores con las compañías, porque va más allá del dinero, permite unos beneficios que los empleados necesitan y que buscan adquirir en las empresas; esto garantiza una mayor productividad y también una disminución representativa de la rotación.

### **Evaluación global de cumplimiento del objetivo general de la práctica profesional**

A manera global se cumplió con el objetivo general que era la implementación del programa de bienestar laboral, ya que por medio de este beneficio para los empleados se logró generar mucha más unión en los equipos de trabajo de la compañía; uno de los mayores influyentes fueron las capacitaciones de liderazgo inspirador, que hicieron parte del proyecto, ayudando a potencializar a los líderes para que fueran mucho más humanos, para que actuaran de una forma más ética, lo cual influye de forma directa en el comportamiento de los empleados, para que estos también tengan acciones mucho más éticas, generando así mayores niveles de productividad y una disminución significativa de la rotación.

Se pudo evidenciar que de acuerdo al trabajo realizado con el programa de bienestar laboral hubo una disminución de la rotación ya en el primer semestre del año 2018 la rotación fue de un 5,68% y para el primer semestre del año 2019 la rotación tuvo un porcentaje del 5,18%, lo cual pone en evidencia que el programa de bienestar generó una disminución que le ayuda a la compañía no solo en niveles de productividad, sino también generando en los colaboradores una mayor estabilidad laboral y un mayor grado de satisfacción frente a su labor.

**Rotación 2018 – 2019***Tabla 3* Rotación 2018-2019

| <b>MES</b>      | <b>2018</b> | <b>2019</b> |
|-----------------|-------------|-------------|
| <b>Enero</b>    | 6,6         | 5,7         |
| <b>Febrero</b>  | 5,3         | 3,8         |
| <b>Marzo</b>    | 4,3         | 4,6         |
| <b>Abril</b>    | 5,5         | 4,3         |
| <b>Mayo</b>     | 5,9         | 5,9         |
| <b>Junio</b>    | 6,5         | 6,8         |
| <b>PROMEDIO</b> | <b>5,68</b> | <b>5,18</b> |

Fuente: Elaboración propia

## Reflexión teórica

### Bienestar laboral

El Talento Humano es el principal recurso capaz de llevar a las organizaciones a lograr resultados extraordinarios, es el pilar fundamental y estratégico para el desempeño de los negocios y el crecimiento sostenible de las empresas; por ello es necesario generar una propuesta de gestión del aprendizaje y el desarrollo integral de las personas y su entorno familiar en un marco de bienestar y balance de vida, que permita orientar esfuerzos hacia el fortalecimiento de las ventajas competitivas de manera consistente con los objetivos estratégicos y los valores corporativos (Aguilar, Díaz y Escandón, 2012, pag.13).

El bienestar laboral puede ser entendido como la satisfacción que un empleado tiene por el trabajo que se encuentra desempeñando, claro está que uno de los principales factores que crea satisfacción es el reconocimiento de la labor por parte de una compañía.

Para las diferentes organizaciones colombianas el bienestar laboral ya se ha vuelto algo necesario a la hora de contratar a una persona, pues la empresa está en la obligación de brindarle al empleado las condiciones óptimas para su bienestar, porque no solo es importante que el empleado muestre sentido de pertenencia por la compañía, sino también, que la empresa tenga sentido de pertenencia por el empleado (Torres, 2017)

## **Bienestar laboral y el salario emocional**

En la actualidad el retener el personal es para las compañías de vital importancia, ya que las capacidades de los empleados crecen en la misma medida en que el mundo evoluciona, por lo que las organizaciones implementan estrategias para la retención de su personal, a nivel tanto de crecimiento como con otros beneficios adicionales (Torres, Triviño y Martínez, 2015)

Tomando en cuenta lo anterior y trayendo a colación la teoría de la motivación del Psicólogo Abraham Maslow quien creó un modelo de pirámide acerca de las necesidades de los seres humanos que los impulsan a querer conseguir algún objetivo, este modelo consta de 5 niveles jerárquicos que son:

- **Necesidades básicas o fisiológicas:** hace referencia a las necesidades básicas para la supervivencia de la persona.
- **Necesidad de Seguridad:** se refiere a la necesidad de sentirnos seguros y protegidos en la vida.
- **Necesidad de Afiliación:** Es la necesidad que tenemos las personas de pertenecer a un grupo social y sentirnos aceptados por él.
- **Necesidad de Reconocimiento:** son todas aquellas necesidades de reconocimiento y aceptación propia y de parte de los demás.
- **Necesidad de Autorrealización:** este es el nivel más alto en la jerarquía de las necesidades y para llegar a él, necesitamos tener todas las demás necesidades satisfechas ya que se refiere a la sensación de ser feliz en la vida.

Con lo anterior queda claro que para que un empleado se sienta motivado a producir y a trabajar por los ideales o metas de una organización en las compañías contar con lo que llamamos Salario Emocional y es a los que hace referencia como las diferentes retribuciones que no hacen parte del salario y que se usa como un factor de motivación para los empleados y su mayor enfoque es recibir beneficios prestacionales, lo cual es algo primordial para las satisfacción de las necesidades que no son solo económicas en los colaboradores de una organización (Torres, Triviño y Martínez, 2015).

Con el salario emocional se busca que los empleados de una compañía tengan una mayor afiliación con el ADN de la misma, asegurando aspectos importantes como la formación profesional, que el empleado conozca lo que la compañía espera de él, buena relación y comunicación con su líder, la oportunidad de ser polifuncional y poder aprender de otras áreas, Oportunidades de crecimiento, un buen clima organizacional, horarios flexibles, empleados autónomos en su labor diaria y devoluciones positivas tanto de los aciertos como también de las oportunidades de mejora (Torres, Triviño y Martínez, 2015).

En las compañías es de vital importancia generar una satisfacción laboral en sus colaboradores, que puede ser entendido como lo que representa ese sentimiento positivo acerca del puesto de trabajo, que se da después de ser evaluado por el empleado, si el empleado tiene sentimientos positivos hacia su trabajo, nunca habrá cabida para acciones negativas que puedan afectar al mismo (Robbins y Judge, 2013).

Para los empleados de una organización es de vital importancia sentir que las compañías creen en ellos, percibir que la empresa valora la contribución y que se preocupa por su bienestar,



un empleado que sienta apoyo organizacional tiene mayores posibilidades de generar comportamientos acordes a la cultura organizacional de una empresa (Robbins y Judge, 2013).

### **Recomendaciones para la agencia y futuros Psicólogos practicantes**

Implementar más capacitaciones que ayuden a la adaptación del personal dentro de la compañía, con procesos de inducción adecuados y a tiempo; formando mucho más a los líderes para que sus equipos de trabajo sean más estables y productivos.

El cumplimiento de la visión y de los valores corporativos ya que una compañía no existe por sí sola, sino por sus colaboradores y como tal las empresas deben trabajar en generar para sus empleados un ambiente laboral donde ellos trabajen motivados y quieran aportar para que la compañía se posiciones en el mercado como la mejor.

Prestarle más atención al programa de bienestar ya que es un área que está muy descuidada y como tal la empresa se debe invertir demostrando que para la compañía el empleado no es solo un generador de ingresos, sino invirtiendo tiempo y recursos en la mejora constante de las condiciones laborales.

Brindarle más apoyo a los nuevos practicantes que lleguen a la compañía y a sus ideas, ya que estas pueden ayudar a que las condiciones de los colaboradores sean cada vez mucho mejor y así asegurar que la empresa tenga mayores incrementos económicos.

## Conclusiones y aprendizajes

La presente sistematización de práctica ayudó a fortalecer los conocimientos profesionales, respecto de ver las cosas de una forma más crítica y objetiva, con sus falencias y aciertos dentro del proceso de selección y del bienestar laboral desde el ámbito de la psicología.

También permitió que, con los conocimientos y experiencias adquiridas, lograr una mirada más madura y profesional del campo laboral.

En el proceso de estudio que se realizó inicialmente en la compañía y en el momento en que se identificó la problemática, esto motivo para querer generar una propuesta de intervención que ayudara a la mejora e implementación del programa de bienestar laboral de la compañía y así lograr una contribución en el crecimiento y desarrollo de la organización.

El conocimiento adquirido en el área de gestión humana permitió construir un mayor criterio tanto en el reclutamiento como en la selección del personal, esto ayudó a generar procesos de selección que fueran mucho más efectivos.

Se logró generar un acercamiento entre la organización y los empleados, gracias a los conocimientos teóricos que fueron puestos en práctica con el fin de que los niveles de satisfacción sean los adecuados y de crear una cultura organizacional acorde a lo que se necesita para llegar a la cima del éxito.

## Referencias

- Aamodt, M. (2010). *Psicología industrial, organizacional: Un enfoque aplicado* (6 ed.). México D.F: Cengage Learning.
- Aguilar, L., Díaz, L., & Escandón, A. (2012). Diseño de un modelo de bienestar para mejorar la calidad de vida laboral de los colaboradores de la Corporación de Educación Tecnológica-COLSUBSIDIO. *Trabajo de grado*. Bogotá: Universidad Sergio Arboleda. Recuperado de <https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/984/Dise%C3%B1o%20de%20un%20modelo%20de%20bienestar%20para%20mejorar%20la%20calidad%20de%20vida%20laboral%20Colsubsidio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bracho, O., & García, J. (2013). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 15(2), 165-177. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/993/99328423003.pdf>
- Calderón, G., Murillo, S., & Torres, K. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Cuadernos de administración*, 16(25), 109-137. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/205/20502506.pdf>
- Castañeda, Y., Betancourt, J., Salazar, N., & Mora, A. (2017). Bienestar laboral y salud mental en las organizaciones. *Psyconex*, 9(14), 1-13 Recuperado de <https://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/Psyconex/article/viewFile/328547/20785360>

- Cevallos, L. E. (2017). Papel del psicólogo en la gestión del cambio organizacional. Ecuador: Pontificia Universidad Católica del Ecuador-Ambato Recuperado de <http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2089/1/Papel%20del%20Psic%C3%B3logo.pdf>
- Comité de socios y empleados Supervaquita. (2018). *Cultura Organizacional de Inversiones Supervaquita la 33 SAS*. Medellín: Inversiones Supervaquita la 33 SAS.
- Congreso de Colombia. (1990). Ley 50 de 1990. *Diario Oficial No. 39618*. Bogotá: Congreso de Colombia.
- Congreso de Colombia. (2017). Ley 1857 de 2017. *Modificación de la Ley 1361 de 2009*. Bogotá: Congreso de Colombia.
- Delgado, J. (2014). *Motivación organizacional y bienestar laboral*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/12781/ensayo%20final%20jenny%20delgado%20pardo.pdf?sequence=1>
- Estrada, Y., & Ramírez, M. (2010). El bienestar laboral y su incidencia en la gestión exitosa de las empresas en el turismo. *Turydes Revista electrónica de investigación en turismo y desarrollo local*, 3(8). Recuperado de <http://www.eumed.net/rev/turydes/08/errr.htm>.
- García-Allen, J. (s.f). *Tipos de Liderazgo: Las 5 clases de líder más habituales*. Recuperado de Psicología y Mente: <https://psicologiaymente.com/coach/tipos-de-liderazgo>

- Gómez, I. (2007). Salud laboral: Una revisión a la luz de las nuevas condiciones de trabajo. *Universitas Psychologica*, 6(1), 105-113. Recuperado de <https://doi.org/10.1007/s11010-009-0317-9>.
- Granados, I. (2011). Calidad de vida laboral: historia, dimensiones y beneficios. *Revista IIPSI*, 14(2), 271-276. Recuperado de [doi:https://doi.org/10.15381/rinvp.v14i2.2109](https://doi.org/10.15381/rinvp.v14i2.2109).
- Juliao, C. G. (2011). *El enfoque praxeológico*. Bogota: Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO. Recuperado de <https://repository.uniminuto.edu/bitstream/handle/10656/1446/El%20Enfoque%20Praxeologico.pdf?sequence=3>
- Junta de Socios La Vaquita. (2015). *Planeacion estrategica de la compañía*. Medellin: Supermercados La Vaquita.
- Lozada, E. (2017). Hacia un liderazgo responsable: el bienestar organizacional para una gestión competitiva. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10882/9000>.
- Mesén, R. (s.f). Calidad de vida laboral. *Tratado de psicología del trabajo*, 1146-1152. O Recuperado de <https://www.binasss.sa.cr/revistas/ts/v24n551999/art3.pdf>.
- Ministerio DT Y S.S. (1991). Decreto 1127. Recuperado de <https://www.binasss.sa.cr/revistas/ts/v24n551999/art3.pdf>.
- Moreno, B., & Garrosa, E. (2013). *Salud laboral: Riesgos laborales psicosociales y bienestar laboral*. España: Ediciones Pirámide. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com>.

- Navajas, J. (2003). De la calidad de vida laboral a la gestión de la calidad: Una aproximación psicosocial a la calidad como práctica de sujeción y dominación. *Tesis doctoral*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Orozco, E., Lopez, E., Zuleta, P., López, D., Giraldo, M., Gómez, M., . . . Páez, A. (2013). Rol del psicólogo en las organizaciones. *Psicoespacios*, 7(11), 414-415 Recuperado de <http://www.iue.edu.co/revistasiue/index.php/Psicoespacios/article/view/223>.
- Pérez, C. (2013). Liderazgo y trabajo en equipo. (Mazatlán, Ed.) *IPN Unidad de Educación Continua*.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson.
- Rodríguez, A. (2014). Liderazgo y clima laboral. *Repositorio Institucional de la Universidad Militar Nueva Granada*. Bogotá.
- Torres, D., Triviño, J., & Martínez, L. (2015). El salario emocional factor de eficiencia y competitividad empresarial. *Trabajo de grado*. Bogotá: Universidad Sergio Arboleda. Recuperado de <https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/997/El%20salario%20emocional.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Torres, S. (2017). El Bienestar Laboral en las empresas como Responsabilidad Social Empresarial en Colombia. *Trabajo de grado*. Medellín: Universidad de San Buenaventura Colombia. Recuperado de [http://bibliotecadigital.usbcali.edu.co/bitstream/10819/4289/1/Bienestar\\_Laboral\\_Empresas\\_Torres\\_2017.pdf](http://bibliotecadigital.usbcali.edu.co/bitstream/10819/4289/1/Bienestar_Laboral_Empresas_Torres_2017.pdf)

Vallejos, Y. A. (2008). Forma de hacer un diagnóstico. *Teoría y praxis investigativa*, 3(2), 11-22.


Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3700944>

Virgüez, A. (2009). Guía de programa de bienestar laboral. *Ministerio de Educación Nacional*.


Zuluaga, S. (2015). *Reseña histórica de supermercados la vaquita*. Medellín: La Vaquita SAS.

## Anexos.

## Encuestas de retiro de la compañía

| ENTREVISTA DE RETIRO  |  |                                     |  |
|---|--|-------------------------------------|--|
|    |  |                                     |  |
| Por favor, dedique un momento a completar esta entrevista de salida. La información proporcionada será utilizada para entender los motivos de su retiro de la Empresa |  |                                     |  |
| Nombre  | Apellidos  | Cedula                              | Sede   |
| Juan Pablo  | Trojos Montoya   | 013-230 551 1a 33                   | 1a 33  |
| Área  | Cargo  | Fecha Ingreso:                      | Fecha Retiro:  |
| Empaquetador  | Empaquetador   |                                     | 24 OCT 2018  |
| TIPO DE CONTRATO  |  |                                     |  |
| Aprendizaje   | Indefinido   | Fijo                                | <input checked="" type="checkbox"/>  |
| MOTIVOS DEL RETIRO  |  |                                     |  |
| <input type="checkbox"/>  | Otra oferta laboral  | <input type="checkbox"/>            | Jubilación   |
| <input type="checkbox"/>  | Falta de inducción.  | <input checked="" type="checkbox"/> | Personales y/o familiares  |
| <input checked="" type="checkbox"/>   | Baja remuneración salarial   | <input type="checkbox"/>            | Confusión en las funciones y responsabilidades del cargo.                        |
| <input type="checkbox"/>  | Interés por desempeñar su profesión                                    | <input type="checkbox"/>            | Viaje programado   |
| <input type="checkbox"/>  | Incompatibilidad con el jefe   | <input type="checkbox"/>            | Cambio de actividad  |
| <input type="checkbox"/>  | Interés en estudiar  | <input type="checkbox"/>            | Enfermedad o alteraciones en la salud  |
| <input type="checkbox"/>  | Cambio de Ciudad   | <input type="checkbox"/>            | Horario  |
| POSIBLES FACTORES QUE INFLUYERON DESDE LA ORGANIZACIÓN  |  |                                     |  |
| <input type="checkbox"/>  | Inconformidad con el estilo de mando dentro del área                   | <input type="checkbox"/>            | Reducidos espacios de participación para la solución de dificultades en el área. |
| <input type="checkbox"/>  | Falta de capacitaciones en el área y/o la organización.                | <input type="checkbox"/>            | Falta de retroalimentación continua en el desarrollo de las actividades.         |
| <input type="checkbox"/>  | Falta de información para manejar los cambios.                         | <input type="checkbox"/>            | Falta mayor objetividad en el proceso de evaluación de desempeño                 |
| <input checked="" type="checkbox"/>   | Bajos salarios con respecto a la responsabilidad y funciones del área. | <input type="checkbox"/>            | Baja frecuencia de inducción o reintroducción a los procesos.                    |
| GRADO DE SATISFACCIÓN   |  |                                     |  |
| ¿Cuál es su grado de satisfacción con los siguientes aspectos?  |  |                                     |  |
|   | Satisfecho   | Insatisfecho                        | No aplica  |
| Salario   |  | <input checked="" type="checkbox"/> |  |
| Jefe inmediato  | <input checked="" type="checkbox"/>                                    |                                     |  |
| Trabajo interesante   |  | <input checked="" type="checkbox"/> |  |
| Formación y Capacitación  |  |                                     | <input checked="" type="checkbox"/>  |
| Valores de la Compañía  | <input checked="" type="checkbox"/>                                    |                                     |  |
| Carga de trabajo  |  | <input checked="" type="checkbox"/> |  |
| Relación con los compañeros   | <input checked="" type="checkbox"/>                                    |                                     |  |
| Beneficios sociales   |  |                                     | <input checked="" type="checkbox"/>  |
| Objetivos de la Empresa   |  |                                     | <input checked="" type="checkbox"/>  |
| Ambiente laboral  | <input checked="" type="checkbox"/>                                    |                                     |  |
| Oportunidades de Crecimiento  |  | <input checked="" type="checkbox"/> |  |
| Observaciones:  |  |                                     |  |
|   |  |                                     |  |



| ENTREVISTA DE RETIRO  |  |  |  |  |   |
|---|--|--|--|---|---|
| Por favor, dedique un momento a completar esta entrevista de salida. La información proporcionada será utilizada para entender los motivos de su retiro de la Empresa |  |  |  |   |   |
| Nombre  | Apellidos                                      | Cedula   | Sede   |   |   |
| Juan Alberto  | Thevening E.                                   | 98.686.428   | Mionera (C)  |   |   |
| Área  | Cargo  | Fecha Ingreso:   | Fecha Retiro:  |   |   |
| Logística   | Auxiliar                                       | 02-10-18   | 13-10-18   |   |   |
| TIPO DE CONTRATO  |  |  |  |   |   |
| Aprendizaje   | Indefinido                                     |  | Fijo   |   | X |
| MOTIVOS DEL RETIRO  |  |  |  |   |   |
| Otra oferta laboral   |  | Jubilación   |  |   |   |
| Falta de inducción.   |  | Personales y/o familiares  |  |   |   |
| Baja remuneración salarial  |  | Confusión en las funciones y responsabilidades del cargo.                        |  |   |   |
| Interés por desempeñar su profesión   |  | Viaje programado   |  |   |   |
| Incompatibilidad con el jefe  |  | Cambio de actividad  |  |   |   |
| Interés en estudiar   |  | Enfermedad o alteraciones en la salud  |  |   |   |
| Cambio de Ciudad  |  | X Horario  |  |   |   |
| POSIBLES FACTORES QUE INFLUYERON DESDE LA ORGANIZACIÓN  |  |  |  |   |   |
| Inconformidad con el estilo de mando dentro del área  |  | Reducidos espacios de participación para la solución de dificultades en el área. |  |   |   |
| Falta de capacitaciones en el área y/o la organización.   |  | Falta de retroalimentación continua en el desarrollo de las actividades.         |  |   |   |
| X   | Falta de información para manejar los cambios. |  | Falta mayor objetividad en el proceso de evaluación de desempeño |   |   |
| Bajos salarios con respecto a la responsabilidad y funciones del área.  |  | Baja frecuencia de inducción o reintroducción a los procesos.                    |  |   |   |
| GRADO DE SATISFACCIÓN   |  |  |  |   |   |
| ¿Cuál es su grado de satisfacción con los siguientes aspectos?  |  |  |  |   |   |
|   | Satisfecho                                     | Insatisfecho   | No aplica  |   |   |
| Salario   |  | X  |  |   |   |
| Jefe inmediato  | X  | X  |  |   |   |
| Trabajo interesante   |  | X  |  |   |   |
| Formación y Capacitación  |  | X  |  |   |   |
| Valores de la Compañía  |  | X  |  |   |   |
| Carga de trabajo  |  | X  |  |   |   |
| Relación con los compañeros   |  | X  |  |   |   |
| Beneficios sociales   | X  |  |  |   |   |
| Objetivos de la Empresa   | X  |  |  |   |   |
| Ambiente laboral  |  | X  |  |   |   |
| Oportunidades de Crecimiento  |  | X  |  |   |   |
| Observaciones:  |  |  |  |   |   |
| Cosas Basicas facil de Mejorar  |  |  |  |   |   |

Fecha terminacion 13 octubre /Guillermo

Diana Carolina Dolgado cc 1.085.906.970.

INVERSIONES SUPERVAQUITA LA 33 SAS  
NIT. 900,522,508-4  
ENTREVISTA DE RETIRO

Emprego San Cristobal  
Vivo San Cristobal

1, MOTIVOS DEL CAMBIO

\* Por favor, dedique un momento a completar esta pequeña entrevista de salida. La información proporcionada será utilizada para entender los motivos de su salida de la Empresa

\* Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial.

\* Esta encuesta dura aproximadamente 5 minutos.

a, ¿Cuáles son los motivos para dejar a INVERSIONES SUPERVAQUITA LA 33 SAS, Por favor seleccione todas las opciones aplicables.

- Un trabajo mejor
- Necesito un cambio
- Conflicto de intereses
- Motivos familiares
- Desmotivación
- Sueldo
- Motivos personales
- Cambio residencia
- Vuelvo a estudiar
- Jefe inmediato o superiores → ver notas
- Relaciones laborales
- Relaciones sentimentales
- Beneficios sociales
- Otro (por favor especifique)

b ¿Cuánto tiempo lleva pensando en dejar a INVERSIONES SUPERVAQUITA LA 33 SAS?

- Un mes o menos
- De uno a cinco meses
- Más de cinco meses

Falta tacto - Ridiculizan al personal - Humillan personal.

Ver: caso sustancia de maquina → se fue en un dia → \$90.000 de plata.  
 se taparon las cosas contra ellas. → el maquina

2 GRADO DE SATISFACCIÓN • Tener la venta de un mercado x \$300.000 =  
 c ¿Cuál es su grado de satisfacción con los siguientes aspectos? y que lo registre directamente  
 complemento pago que le dio a victor con victor.

| ASPECTO  | Completamente satisfecho | Satisfecho | Insatisfecho | Completamente Insatisfecho | No aplica |
|--|--------------------------|------------|--------------|----------------------------|-----------|
| Salario \$ propina por el \$2000 x dia<br>Superior inmediato alguna \$10.000 | X                        |            |              |                            |           |
| Trabajo interesante  |                          |            | X            |                            |           |
| Formación  |                          |            |              | X                          |           |
| Valores de la Compañía   |                          |            |              | X                          |           |
| Carga de trabajo la forma no es la correcta                                  |                          | X          | X            |                            |           |
| Relación con los compañeros  |                          | X          |              |                            |           |
| Beneficios sociales  |                          |            |              | X                          |           |
| Objetivos de la Empresa  |                          |            |              | X                          |           |
| Ambiente laboral   |                          |            | X            |                            |           |
| Potencial de promoción   |                          |            |              |                            |           |

d ¿Cómo percibe la gestión del personal en INVERSIONES SUPERVAQUITA LA 33 SAS?

|                                     |            |
|-------------------------------------|------------|
| <input type="checkbox"/>            | Adecuada   |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Inadecuada |

3 COMENTARIOS Y SUGERENCIAS  
 e ¿Qué era lo que más le gustaba de su trabajo?

Compartir mi trabajo con algunos compañeros

f ¿Y Qué era lo que menos le gustaba de su trabajo?

la forma y liderazgo del jefe.

g ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar las condiciones laborales de nuestros colaboradores de INVERSIONES SUPERVAQUITA LA 33?

Las líderes Catalina: No da ejemplo con el celular al celular y el cumplimiento norma - no se presta para eso - la concentración en tseo, ruido del aseo.

¡Muchas Gracias!  
 Nonca no dijeron el la inducción y las funciones del tseo aseo.

Quiero estar enterado de la situación: Santiago dependió a la líder u no me escuchó.

Victor Villada! Espero que don sonyo las estaba observando por cámara y que conversen mucho y dejen hacer chachos.  
 Te hablan gal por ende:  
 Malos terminos y mala forma.  
 las niñas lloran las jefes no escuchan.



**INVERSIONES SUPERVAQUITA LA 33 SAS**  
**NIT. 900,522,508-4**  
**ENTREVISTA DE RETIRO**

**1, MOTIVOS DEL CAMBIO**

\* Por favor, dedique un momento a completar esta pequeña entrevista de salida. La información proporcionada será utilizada para entender los motivos de su salida de la Empresa

\* Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial.

\* Esta encuesta dura aproximadamente 5 minutos.

a, ¿Cuáles son los motivos para dejar a INVERSIONES SUPERVAQUITA LA 33 SAS, Por favor seleccione todas las opciones aplicables.

- Un trabajo mejor
- Necesito un cambio
- Conflicto de intereses
- Motivos familiares
- Desmotivación
- Sueldo
- Motivos personales
- Cambio residencia
- Vuelvo a estudiar
- Jefe inmediato o superiores
- Relaciones laborales
- Relaciones sentimentales
- Beneficios sociales
- Otro (por favor especifique)

b ¿Cuánto tiempo lleva pensando en dejar a INVERSIONES SUPERVAQUITA LA 33 SAS?

- Un mes o menos
- De uno a cinco meses
- Más de cinco meses

- 2 GRADO DE SATISFACCIÓN  
c ¿Cuál es su grado de satisfacción con los siguientes aspectos?

| ASPECTO                     | Completamente<br>satisfecho | Satisfecho | Insatisfecho | Completamente<br>insatisfecho | No aplica |
|-----------------------------|-----------------------------|------------|--------------|-------------------------------|-----------|
| Salario                     |                             | X          |              |                               |           |
| Superior inmediato          |                             | X          |              |                               |           |
| Trabajo interesante         | X                           |            |              |                               |           |
| Formación                   | X                           |            |              |                               |           |
| Valores de la Compañía      | X                           |            |              |                               |           |
| Carga de trabajo            |                             | X          |              |                               |           |
| Relación con los compañeros | X                           |            |              |                               |           |
| Beneficios sociales         |                             | X          |              |                               |           |
| Objetivos de la Empresa     |                             | X          |              |                               |           |
| Ambiente laboral            |                             | X          |              |                               |           |
| Potencial de promoción      |                             | X          |              |                               |           |

- d ¿Cómo percibe la gestión del personal en INVERSIONES SUPERVAQUITA LA 33 SAS?

|   |            |
|---|------------|
| X | Adecuada   |
|   | Inadecuada |

- 3 COMENTARIOS Y SUGERENCIAS  
e ¿Qué era lo que más le gustaba de su trabajo?

El compañerismo


- f ¿Y Qué era lo que menos le gustaba de su trabajo?

La líder de cajas - Cindy.

- g ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar las condiciones laborales de nuestros colaboradores de INVERSIONES SUPERVAQUITA LA 33?


NO.


¡Muchas Gracias!

| ENTREVISTA DE RETIRO   |  |                                     |  |
|--|--|-------------------------------------|--|
|   |  |                                     |  |
| Por favor, dedique un momento a completar esta entrevista de salida. La información proporcionada será utilizada para entender los motivos de su retiro de la Empresa  |  |                                     |  |
| Nombre   | Apellidos  | Cedula                              | Sede   |
| Hector   | Valencia Perez   | 71730075                            | Poblado  |
| Área   | Cargo  | Fecha Ingreso:                      | Fecha Retiro:  |
| Empaque  | Aox- empaque Mite  |                                     | 06/11/2018   |
| TIPO DE CONTRATO   |  |                                     |  |
| Aprendizaje  | Indefinido   | Fijo                                | <input checked="" type="checkbox"/>  |
| MOTIVOS DEL RETIRO   |  |                                     |  |
| <input type="checkbox"/>   | Otra oferta laboral  | <input type="checkbox"/>            | Jubilación   |
| <input type="checkbox"/>   | Falta de inducción.  | <input type="checkbox"/>            | Personales y/o familiares  |
| <input type="checkbox"/>   | Baja remuneración salarial   | <input type="checkbox"/>            | Confusión en las funciones y responsabilidades del cargo.                        |
| <input type="checkbox"/>   | Interés por desempeñar su profesión                                    | <input type="checkbox"/>            | Viaje programado   |
| <input checked="" type="checkbox"/>  | Incompatibilidad con el jefe   | <input type="checkbox"/>            | Cambio de actividad  |
| <input type="checkbox"/>   | Interés en estudiar  | <input type="checkbox"/>            | Enfermedad o alteraciones en la salud  |
| <input type="checkbox"/>   | Cambio de Ciudad   | <input checked="" type="checkbox"/> | Horario  |
| POSIBLES FACTORES QUE INFLUYERON DESDE LA ORGANIZACIÓN   |  |                                     |  |
| <input checked="" type="checkbox"/>  | Inconformidad con el estilo de mando dentro del área                   | <input type="checkbox"/>            | Reducidos espacios de participación para la solución de dificultades en el área. |
| <input type="checkbox"/>   | Falta de capacitaciones en el área y/o la organización.                | <input type="checkbox"/>            | Falta de retroalimentación continua en el desarrollo de las actividades.         |
| <input type="checkbox"/>   | Falta de información para manejar los cambios.                         | <input type="checkbox"/>            | Falta mayor objetividad en el proceso de evaluación de desempeño                 |
| <input type="checkbox"/>   | Bajos salarios con respecto a la responsabilidad y funciones del área. | <input type="checkbox"/>            | Baja frecuencia de inducción o reintroducción a los procesos.                    |
| GRADO DE SATISFACCIÓN  |  |                                     |  |
| ¿Cuál es su grado de satisfacción con los siguientes aspectos?   |  |                                     |  |
|  | Satisfecho   | Insatisfecho                        | No aplica  |
| Salario  |  | <input checked="" type="checkbox"/> |  |
| Jefe inmediato   |  | <input checked="" type="checkbox"/> |  |
| Trabajo interesante  | <input checked="" type="checkbox"/>                                    |                                     |  |
| Formación y Capacitación   | <input checked="" type="checkbox"/>                                    |                                     |  |
| Valores de la Compañía   | <input checked="" type="checkbox"/>                                    |                                     |  |
| Carga de trabajo   |  | <input checked="" type="checkbox"/> |  |
| Relación con los compañeros  | <input checked="" type="checkbox"/>                                    |                                     |  |
| Beneficios sociales  | <input checked="" type="checkbox"/>                                    |                                     |  |
| Objetivos de la Empresa  |  |                                     | N/A  |
| Ambiente laboral   | <input checked="" type="checkbox"/>                                    |                                     |  |
| Oportunidades de Crecimiento   | <input checked="" type="checkbox"/>                                    |                                     |  |
| Observaciones:   |  |                                     |  |
| <p>→ Programación de horarios - descansos - Dobladas.</p> <p>→ Amenazas Firmar la Carta de Renuncia de Don Sergio.</p> <p>→ Desacuerdos programación con el jefe. - Preferencias. Siempre Salen temprano los mismos.</p> |  |                                     |  |



## Listados de asistencias a capacitaciones

|  |                                    | REGISTRO DE ASISTENCIA DE CAPACITACIÓN                         |   | SGC PR 006-F 010               |
|---|------------------------------------|--|---|--------------------------------|
|   |                                    |  |   | Versión 001                    |
|   |                                    |  |   | Página 1 de 2                  |
| ELABORADO POR:<br>Brian Castaño<br>Practicante Ing. Alimentos                     |                                    | REVISADO POR:<br>Cristina Quiñonez<br>Directora Gestión Humana | APROBADO POR:<br>Sabeida Zuluaga<br>Dirección General |                                |
| ELABORADO EL:   |                                    | REVISADO EL: 23/01/2016  | APROBADO: 23/01/2016                                  |                                |
| Expositor: <i>Erika Lora Rojas Cardona</i>  |                                    |  | Fecha: <i>04. Jan / 2019</i>                          |                                |
| Tema: <i>Liderazgo Inspirador</i>   |                                    |  |   |                                |
| Lugar: <i>Poblado</i> Hora Inicio: <i>8AM</i> Hora Fin: <i>6:00 pm</i>            |                                    |  |   |                                |
| No  | NOMBRES Y APELLIDOS                | TELEFONO   | CORREO ELECTRONICO                                    | AREA                           |
| 1   | <i>Cristina Quiñonez Jaramillo</i> | <i>3176851405</i>  | <i>gestionhumana@Supervaquita.co</i>                  | <i>Gestión Humana</i>          |
| 2   | <i>Carlos González</i>             | <i>70631995</i>  | <i>Seguridad.Sonnetobal@</i>                          | <i>CD</i>                      |
| 3   | <i>Maria Alejandra B</i>           | <i>3008334178</i>  | <i>mariaalejandra25@hotma.com</i>                     | <i>Lider Cajos</i>             |
| 4   | <i>Elizabeth Gil Cruz</i>          | <i>321319592</i>   | <i>lidigestionhumana@supervaquita.co</i>              | <i>Gestión Humana</i>          |
| 5   | <i>Ivan B. Reusi N.</i>            | <i>3154520464</i>  | <i>irussi@actex.com</i>                               | <i>Palos Max Garnet, S.A.S</i> |
| 6   | <i>Ana Maria Kralde Anaya</i>      | <i>3022247472</i>  | <i>anamaya_ey@hotmail.com</i>                         | <i>Realto San Cristobal</i>    |
| 7   | <i>Ivan Bidaulle</i>               | <i>3007647976</i>  | <i>lidigestion@supervaquita.co</i>                    | <i>C.P.S</i>                   |
| 8   | <i>Aleida Restrepo P.</i>          | <i>3146835644</i>  | <i>aleidarestrepo10@gmail.com</i>                     | <i>Lider Cajos</i>             |
| 9   | <i>Luis Hernán Navarajo</i>        | <i>70.855.327</i>  | <i>admonluis@supervaquita.co</i>                      | <i>Administrador</i>           |
| 10  | <i>Jannita Maya</i>                | <i>3046093633</i>  | <i>Jmayapamagua@gmail.com</i>                         | <i>Lider Cajos</i>             |
| 11  | <i>Ferney G. Osorio S.</i>         | <i>3187990775</i>  | <i>Fercho200591@hotmail.com</i>                       | <i>Coordinador Traver.</i>     |
| 12  | <i>Cristian Requero C.</i>         | <i>3217160822</i>  | <i>Cnatreco@live.com</i>                              | <i>Aux CCTV</i>                |
| 13  | <i>Daniela Tovar Velez</i>         | <i>3005985613</i>  | <i>venta@tostycherry.com</i>                          | <i>Comercial</i>               |
| 14  | <i>Jamilton Jaramillo</i>          | <i>3207765405</i>  | <i>Seguridad@pobladosoft.com</i>                      | <i>Lider CPS.</i>              |
| 15  | <i>Pablo Luis Velez</i>            | <i>101880445</i>   | <i>PabloLuisV@ymail.com</i>                           | <i>Lider CPS.</i>              |
| 16  | <i>Jairo Juan de la Cruz</i>       | <i>3022784444</i>  | <i>JairoJuan@ymail.com</i>                            | <i>Lider CPS.</i>              |
| 17  | <i>Henry Diego Tori</i>            | <i>3004407282</i>  | <i>DTM2412@hotmail.com</i>                            | <i>Lider CPS.</i>              |
| 18  | <i>NULAM Paola Restrepo</i>        | <i>3004597464</i>  | <i>Nra-ces@hotmail.com</i>                            | <i>Lider CPS.</i>              |
| 19  | <i>Ana Arbeláez Taro</i>           | <i>3508983299</i>  |   | <i>Lider CPS.</i>              |
| 20  | <i>Catalina Herrera Montoya</i>    | <i>3103530760</i>  | <i>Catalina125@hotmail.com</i>                        | <i>Catalina Herrera</i>        |

|  |                         | REGISTRO DE ASISTENCIA DE CAPACITACIÓN                         |                                   | SGC PR 006-F 010                                      |
|---|-------------------------|--|-----------------------------------|---|
|   |                         |  |                                   | Versión 001   |
|   |                         |  |                                   | Página 1 de 2   |
| ELABORADO POR:<br>Brian Castaño<br>Practicante Ing. Alimentos                     |                         | REVISADO POR:<br>Cristina Quiñonez<br>Directora Gestión Humana |                                   | APROBADO POR:<br>Sabeida Zuluaga<br>Dirección General |
| ELABORADO EL:   |                         | REVISADO EL: 23/01/2016  |                                   | APROBADO: 23/01/2016                                  |
| Expositor:  |                         |  | Fecha:                            |   |
| Tema:   |                         |  |                                   |   |
| Lugar: Hora Inicio: Hora Fin:   |                         |  |                                   |   |
| No  | NOMBRES Y APELLIDOS     | TELEFONO   | CORREO ELECTRONICO                | AREA  |
| 21  | Daniela Zapata Echavari | 3006082259   | math0912@hotmail.com              | Capas   |
| 22  | Diana Vargas Olate      | 3103000105   | Sallucapaccional@supermercado.com | SST   |
| 23  | JUAN PABLO ESCOBAR      | 3173000513   | juanpabloescobar@supermercado.com | CAJAS   |
| 24  | Una Isabel David Lombro | 3146331032   | Isabel23@hotmail.com              | Domicilios  |
| 25  | Smith, Shirus Calle     | 3022100133   | Smith Shirus@gmail.com            | Recibo  |
| 26  | Cindy Johana Ospina R   | 30463301053  | CindyJohanaOspina@hotmail.com     | Cajas   |
| 27  | WILBER CRISTIANCHO      | 3043507755   | ariel7472@hotmail.com             | AA CCTU   |
| 28  | Jonathan Jimenez        | 3207765485   | Jonathan                          | Lider EPS   |
| 29  |                         |  |                                   |   |
| 30  |                         |  |                                   |   |
| 31  |                         |  |                                   |   |
| 32  |                         |  |                                   |   |
| 33  |                         |  |                                   |   |
| 34  |                         |  |                                   |   |
| 35  |                         |  |                                   |   |
| 36  |                         |  |                                   |   |
| 37  |                         |  |                                   |   |
| 38  |                         |  |                                   |   |
| 39  |                         |  |                                   |   |
| 40  |                         |  |                                   |   |



Fotografías

# BENEFICIOS

## JORNADAS DE SALUD Y BIENESTAR



