



**Diseño de lineamientos para el Bienestar Laboral enfocado en las Madres Cuidadoras
de la Operadora Distrital de Transporte S.A.S La Rolita.**

Sandra Consuelo González González

Tatiana Marcela Guzmán Agudelo

Paula Andrea Morales Venegas

UNIMINUTO

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Presencial

Facultad Escuela de Ciencias Empresariales

Programa Especialización en Gerencia Social

Bogotá, Colombia

junio de 2025

**Diseño de lineamientos para el Bienestar Laboral enfocado en las Madres Cuidadoras
de la Operadora Distrital de Transporte S.A.S La Rolita.**

Sandra Consuelo González González

Tatiana Marcela Guzmán Agudelo

Paula Andrea Morales Venegas

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia Social

Director (a)

Natalia María Restrepo Sánchez

Línea Gerencia Social

UNIMINUTO

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Presencial

Facultad Escuela de Ciencias Empresariales

Programa Especialización en Gerencia Social

Bogotá, Colombia

junio de 2025

Agradecimientos

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento al profesor de proyecto de grado, Dr. Flover Artunduaga Lizcano, y a la docente Natalia María Restrepo Sánchez. Su experiencia, compromiso y valiosa orientación como tutores fueron fundamentales en la construcción y desarrollo de esta investigación. Su apoyo constante nos guio en cada etapa del proceso.

Nuestra gratitud eterna es para nuestros padres e hijos, pilares fundamentales de este logro. Gracias por su amor incondicional, por brindarnos su tiempo, comprensión y apoyo. Sin ustedes, este camino no habría sido posible. Su compañía y sacrificio han sido la luz que nos sostuvo a lo largo de este viaje académico.

Asimismo, extendemos nuestro agradecimiento al señor John Real, Coordinador de Bienestar Laboral, Formación y Desarrollo, así como a las operadoras de La Rolita, quienes nos brindaron su espacio, compartieron su experiencia y facilitaron la información esencial para el desarrollo y aprendizaje en este proyecto.

Resumen

El actual estudio de caso realizado en el presente proyecto tiene como objetivo proponer el diseño de lineamientos para el bienestar laboral en la empresa Operadora Distrital de Transporte S.A.S. La Rolita, enfocado en las mujeres cuidadoras de menores de 2 (dos) años. A través de actividades orientadas en el desarrollo de competencias blandas, pautas de crianza, empoderamiento y estrategias de flexibilidad horaria. Se busca mitigar el impacto negativo de la separación temprana, promoviendo así el bienestar de las trabajadoras y sus familias.

La metodología del proyecto se basa en el concepto de la creación de valor compartido con un enfoque, un alcance descriptivo y el diseño de estudio de caso. Se llevará a cabo un análisis comparado que permitirá identificar la relación entre la falta de programas de apoyo y los efectos emocionales y sociales en las madres y sus hijos menores de dos (2) años. Esta aproximación ayudará a comprender las condiciones actuales del grupo poblacional.

Los objetivos incluyen la identificación de los efectos emocionales y sociales de la separación, la descripción de los factores que agravan este impacto y la propuesta de lineamientos que aborden dichas problemáticas. Se espera que los hallazgos permitan diseñar lineamientos que reduzcan las consecuencias negativas de la separación temprana, ofreciendo apoyo integral a las madres y mejorando el bienestar de sus hijos.

Palabras clave

Operadora Distrital de Transporte S.A.S La Rolita.

Valor Compartido (Creación de Valor Compartido)

Ciudad Bolívar

Bienestar Laboral

Separación temprana

Lineamientos

Abstract

The objective of this project is to develop a social welfare plan to identify the negative emotional and social effects that can be generated in children under two years old and their single mothers due to early separation. This study is conducted at the company Operadora Distrital de Transporte S.A.S. La Rolita, where, through this research we aim to describe and explain the factors contributing to this negative impact.

Based on the findings, we seek to propose welfare strategies or programs to ensure quality time for working mothers who fulfill caregiving roles. These may include offering flexible shifts, paid days for attending to personal and family needs, and training on parenting and self-esteembuilding practices.

The project methodology is based on the concept of shared value creation, with a qualitative and correlational approach. A comparative analysis will be carried out to identify the relationship between the lack of support programs and the emotional and social effects on single mothers and their young children.

Tabla de Contenido

Resumen	4
Palabras clave.....	4
Abstract	5
Tabla de Contenido	6
Introducción	10
1. Descripción del problema y pregunta de investigación.	12
1.1. Identificación del problema.....	13
1.2. Antecedentes.....	13
1.2.1. Población de mujeres cuidadoras.....	16
1.2.2. Cotización al Sistema General de Seguridad Social.....	18
1.2.3. La Operadora Distrital de Transporte S.A.S. (ODT).....	20
2. Justificación	23
3. Objetivos General y Específicos	25
3.1. Objetivo general	25
3.2. Objetivos específicos	25
4. Marco Referencial	26
4.1. Estado del arte.....	26
4.1.1. Internacionales.....	26

4.1.2. Nacionales.....	30
4.1.3. Locales.....	33
5. Marco normativo	35
6. Marco institucional	38
6.1. Operadora Distrital de Transporte S.A.S La Rolita	38
7. Marco Teórico	39
7.1. Creación de Valor Compartido	39
7.2. Bienestar (Jerarquía de Necesidades)	39
7.4. Separación temprana	42
8. Marco Geográfico.....	46
8.1. Ciudad Bolívar.....	46
9. Aspectos Metodológicos	47
9.1. Enfoque.....	47
9.2. Alcance	47
9.3. Diseño	48
9.4. Herramienta.....	48
9.5. Población objeto del estudio	48
9.6. Definición de la muestra.....	48
10. Resultados	49
10.1. Resultados objetivo No. 1 Instrumento de recolección de información:	49

10.2.	Resultados objetivo No. 2 Formulación de los lineamientos:	50
10.3.	Resultados objetivo No.3 Socialización	53
10.3.1.	<i>Análisis de Resultados: Discusión sobre lo encontrado</i>	57
11.	Anexos Matriz de Marco lógico	59
	Conclusiones	60
	Referencias	61

Figuras

Figura 1 Nivel Educativo Bogotá.....	14
Figura 2 Nivel Educativo	15
Figura 3 Jefatura de hogares	15
Figura 4 Actividad de ocupación	16
Figura 5 Actividades no remuneradas.....	16
Figura 6 Nivel Educativo	17
Figura 7 Factor incidente (estado civil) en la renuncia para cuidar-18 a 28.....	19
Figura 8 Factor incidente (estrato) en renuncia para cuidar-29 a 39 años	20
Figura 9 Operadores y Operadores vinculados	21
Figura 10 Árbol de Problemas	22
Figura 11 pirámide de Maslow.....	40
Figura 12 Localidad de Ciudad Bolívar	47
Figura 13 Matriz DOFA	50
Figura 14 Matriz de Lineamientos.....	51
Figura 15 Matriz General de resultado	52
Figura 16 Encuesta socialización	54
Figura 17 Socialización	55
Figura 18 Socialización	56
Figura 18 Matriz del Marco Lógico.....	59

Introducción

En una sociedad exigente, donde cada familia vive la carrera del sustento diario y las responsabilidades económicas apremian, las mujeres han tenido que enfrentar constantes retos de supervivencia. Las extensas jornadas laborales y la falta de flexibilidad han generado en ellas una doble carga: por un lado, el compromiso con el trabajo, y por otro, las responsabilidades del cuidado del hogar. Esta situación afecta directamente su bienestar y calidad de vida, por lo que resulta esencial reconocer su rol y promover acciones que equilibren sus responsabilidades y dignifiquen su labor. Es por esto que se busca crear estrategias que generen bienestar laboral en las mujeres que cumplen el rol de cuidado especialmente aquellas a cargo de menores de 2 (dos) años, se pretende mitigar aquellas afecciones ocasionadas como consecuencia de las jornadas laborales extensas que no consideran la importancia del acompañamiento de la primera etapa de desarrollo de los niños y niñas en su primera infancia. Para esto se busca dar solución al siguiente estudio de caso que se enfoca en encontrar respuestas a la siguiente pregunta ¿Cómo implementar lineamientos para el bienestar laboral efectivos que disminuya los impactos negativos de la separación temprana entre madres y sus hijos menores de 2 (dos) años, en la Operadora Distrital de Transporte S.A.S La Rolita?

En Colombia las políticas públicas, si bien apoyan el acompañamiento en los primeros meses de vida a través de licencias de maternidad, este es insuficiente para garantizar una relación entre madre e hijo, que promueva el desarrollo integral y fortalezca los lazos en la primera infancia. El problema de la separación temprana entre madres y sus hijos menores de 2 (dos) años en la localidad de Ciudad Bolívar, no es solo una cuestión de dinámica familiar; sino que también involucra cuestiones laborales, políticas públicas y bienestar laboral.

A pesar de los esfuerzos legislativos y empresariales por ofrecer mejores condiciones laborales para las madres, la realidad es que muchas mujeres trabajadoras en Colombia, especialmente en localidades como Ciudad Bolívar, se ven obligadas a priorizar su sustento económico sobre su rol de

madres. Es por ello por lo que estos lineamientos deben considerar las necesidades de las madres trabajadoras y los beneficios del vínculo cercano entre madre e hijo. Se buscará desarrollar un enfoque que permita a las madres combinar de manera equilibrada sus responsabilidades laborales con su rol de cuidadoras.

El fenómeno de la separación temprana entre madres trabajadoras y sus hijos pequeños no es exclusivo de Colombia, pero en localidades como Ciudad Bolívar, donde las mujeres suelen tener empleos en condiciones precarias o informales; los efectos de esta separación son aún más marcados. Muchas de estas madres carecen de redes de apoyo familiares que puedan ayudarles a equilibrar las responsabilidades del trabajo y su rol en el cuidado de sus hijos.

En Colombia, según la Ley que amplía la licencia de paternidad, crea la licencia parental compartida y la licencia parental flexible de tiempo parcia (Ley No. 2114, 2021) en la cual se indica que la licencia de maternidad ofrece 18 semanas remuneradas para las madres trabajadoras, una vez retornan a sus labores, tienen derecho durante 8 semanas a dos descansos de 30 minutos cada uno y posterior hasta que el menor tiene 2 (dos) años la madre debe tener un tiempo de descanso de 30 minutos por día, adicional se han establecido algunas normativas relacionadas con la provisión de espacios adecuados en los lugares de trabajo.

Por lo general las empresas tienden limitarse y se rigen a cumplir con el mínimo establecido por la ley y muy pocas veces implementan políticas adicionales que fomenten el bienestar integral de las madres trabajadoras y sus hijos. Los estudios evidencian que la presencia y el vínculo temprano con la madre es fundamental para el desarrollo del cerebro, la regulación emocional y la formación de lazos afectivos seguros en los niños.

Para abordar de manera efectiva esta problemática, se consideró la herramienta del concepto de creación de valor compartido, promoviendo la implementación de estrategias empresariales que respondan a necesidades sociales, dándole valor tanto para la empresa como para la sociedad

permitiendo que sean sostenibles, equitativos y justos. Permitiendo que se implementen políticas que no solo beneficien a las madres trabajadoras, sino que también contribuyan al desarrollo integral de los hijos y al mismo tiempo, mejoren el bienestar de las familias y el rendimiento laboral de las madres; Siendo esta la oportunidad para mejorar su productividad; contribuyendo al fortalecimiento del tejido social y a la construcción de comunidades más saludables.

Estos lineamientos de Bienestar laboral se desarrollarán en tres fases:

1. Comenzando con un diagnóstico de las necesidades de las madres trabajadoras de la Operadora Distrital de Transporte S.A.S. La Rolita.
2. Formulación de dichos lineamientos basados en actividades dirigidas a promover el equilibrio entre el trabajo y la familia.
3. Socialización de dichos lineamientos a través de la herramienta del concepto de creación de valor compartido permitiendo la identificación y aceptación de las partes involucradas.

1. Descripción del problema y pregunta de investigación.

El presente planteamiento del problema se enfoca en las mujeres que desempeñan el rol de cuidadoras en la localidad de Ciudad Bolívar. En el ámbito laboral, las familias monoparentales con jefatura femenina enfrentan una reducción en las oportunidades de empleabilidad formal, lo que lleva a muchas de estas mujeres a iniciar en el trabajo informal, caracterizado por generar bajos ingresos y la ausencia de garantías prestacionales.

Esta situación obliga a las madres a salir de sus hogares en busca de un sustento diario, lo que repercute especialmente en los niños y niñas menores de dos (2) años, quienes se ven privados del acompañamiento materno en una etapa crucial de su desarrollo. Cabe destacar que, incluso cuando estas mujeres logran acceder a un empleo, no se garantiza su permanencia en el mundo laboral, ya que

muchas se ven forzadas a renunciar debido a las demandas del cuidado en su entorno familiar y la falta de apoyo para conciliar la vida laboral y familiar.

En una ciudad como Bogotá, las mujeres que ejercen su rol de cuidadoras enfrentan múltiples barreras permanencia y bienestar en el entorno laboral, especialmente cuando asumen en solitario la responsabilidad del cuidado familiar, a través de este proyecto se quiere diseñar lineamientos de bienestar laboral en la Operadora Distrital de Transporte S.A.S La Rolita, quien, reconociendo la realidad social y cultural de la localidad de Ciudad Bolívar, adoptó como estrategia principal la contratación de mujeres, en su mayoría madres cabeza de hogar, para operar su flota completamente eléctrica.

1.1. Identificación del problema

La separación temprana entre los hijos menores de dos (2) años y sus madres, quienes asumen simultáneamente los roles de cuidadoras y trabajadoras, representa una situación crítica cuando no existen estrategias de bienestar que les brinden acompañamiento y contribuyan a mejorar su calidad de vida. Esta situación puede generar impactos negativos tanto en el desarrollo emocional de los niños como en el bienestar físico y mental de las madres, afectando también el rendimiento laboral y el clima organizacional.

De acuerdo con lo anterior, se formula la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo implementar lineamientos de bienestar laboral efectivos que disminuya los impactos negativos de la separación temprana entre madres y sus hijos menores de 2 (dos) años, en la Operadora Distrital de Transporte S.A.S La Rolita?

1.2. Antecedentes

Según el diagnóstico local “Mujeres en las localidades y mujeres cuidadoras – Ciudad Bolívar” de la OMEG (Observatorio de Mujeres y Equidad de Género de Bogotá) esta localidad tiene una población proyectada de 661.592 personas, de las cuales 331.902 son mujeres y representan un 50,2%, el grupo etario en el cual predominan las mujeres es entre los 45 y 49 años.

Para 2019 el Observatorio de Desarrollo Económico de la Alcaldía de Bogotá, indica que la distribución de la localidad se encuentra en 54,6% pertenece a estrato 1, 39,6% pertenece al estrato 2 y el 5,8% pertenece al estrato 3. También relaciona los tipos de vivienda donde el 50,6% reside en apartamento, el 46,6% reside en casa y un 2,8% reside en una habitación.

Referente a los ingresos, el 20,3% de las personas no alcanza a cubrir los gastos mínimos, el 68,5% solo alcanza a cubrir los gastos mínimos y el 11,2% pueden cubrir más que los gastos mínimos.

El nivel educativo en la localidad de Ciudad Bolívar según la encuesta multipropósito 2021 del DANE, en personas mayores de 15 años evidencia que el 36,5% cuenta con un nivel educativo media, el 19,3% cuenta con básica primaria, 15,4% con básica secundaria, 14,1% cuenta con estudios técnicos o tecnológicos y un 10,8% tiene formación universitaria; así mismo, en la figura 1, se detalla el nivel educativo por Localidades de la ciudad de Bogotá.

Figura 1

Nivel Educativo Bogotá

Localidad urbana	Preescolar	Básica primaria	Básica secundaria	Media	Técnico o tecnológico	Universitaria	Postgrado	Ninguno
Tiusaque	0,0	2,7	3,2	11,4	10,1	44,4	28,0	0,3
Usaquén	0,0	6,0	5,1	18,7	10,0	40,8	18,7	0,7
Chapinero	0,0	3,7	3,8	13,1	8,9	40,6	29,4	0,4
Barrios Unidos	0,1	7,5	6,9	22,9	14,7	35,3	12,6	0,6
Fontibón	0,0	8,9	7,0	25,9	15,2	31,8	10,3	0,8
Suba	0,0	8,9	7,6	26,3	14,6	29,2	12,4	1,0
Engativá	0,1	9,9	8,8	27,6	17,5	28,5	6,8	0,8
La Candelaria	0,0	11,4	11,5	23,5	12,6	28,0	11,7	1,3
Puente Aranda	0,1	10,7	8,7	29,5	16,5	27,8	5,7	0,9
Antonio Nariño	0,0	11,0	8,3	28,4	16,8	27,4	7,2	0,9
Bogotá cabecera	0,0	12,3	9,9	29,7	14,9	24,0	7,9	1,2
Los Mártires	0,0	12,5	11,7	31,1	15,0	21,9	4,6	1,2
Kennedy	0,1	12,6	10,2	33,0	16,7	21,9	4,4	1,1
Santa Fe	0,1	12,9	12,9	30,6	10,8	20,8	9,9	2,2
Tunjuelito	0,0	13,4	12,9	34,3	16,5	17,9	3,7	1,3
Rafael Uribe Uribe	0,1	16,0	13,7	34,5	16,4	15,0	2,5	1,7
San Cristóbal	0,1	18,1	13,1	35,2	16,5	13,2	2,0	1,8
Bosa	0,0	18,0	12,6	38,2	16,5	12,2	3,0	1,5
Ciudad Bolívar	0,1	19,3	15,4	36,5	14,1	10,8	3,1	2,3
Usme	0,0	21,0	15,2	38,0	12,9	8,1	0,6	2,3

Nota. De “Grafica nivel educativo por Localidades de la ciudad de Bogotá” por Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2022).

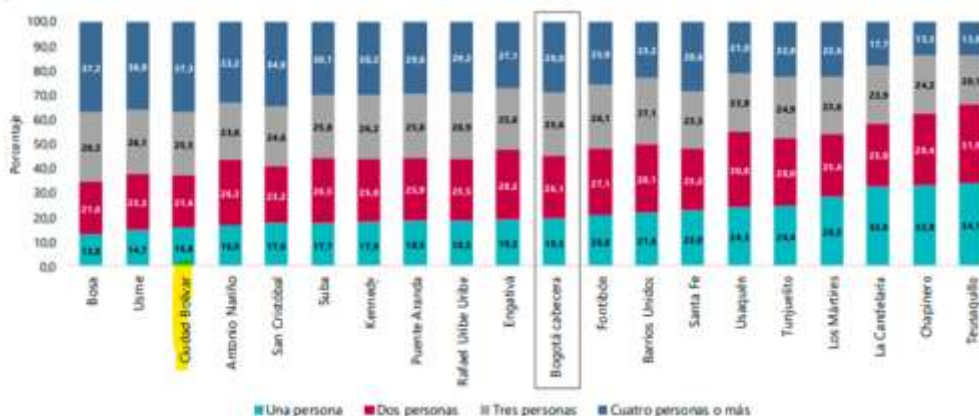
https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/multi/Boletin_EM_2021.pdf

En la Encuesta Multipropósito (EM), se evidencia en la figura 2 que, en la localidad, la conformación de los hogares por número de personas se encuentra en su mayoría con cuatro personas o

más correspondiente a un 37,3%, hogares conformados con 3 personas corresponden a un 25,5%, hogares conformados por dos personas 21,6%.

Figura 2

Nivel Educativo



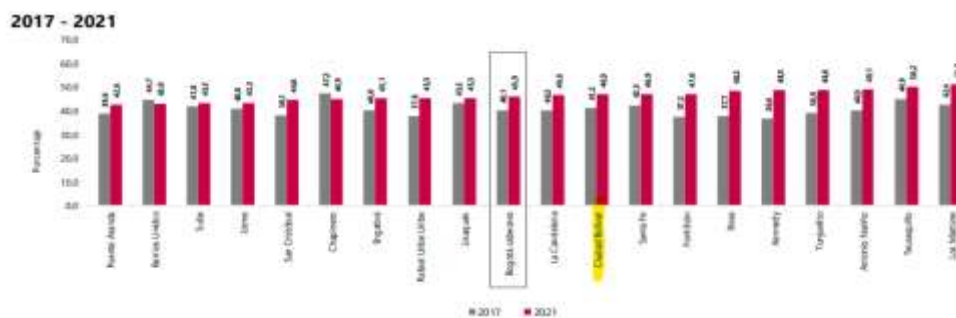
Nota. De “Grafica nivel educativo por Localidades de la ciudad de Bogotá” por Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2022).

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/multi/Boletin_EM_2021.pdf

En la Encuesta Multipropósito (EM), en la figura 3, se evidencia que el 46,9% de los hogares de la localidad de Ciudad Bolívar tienen jefatura femenina y han presentado un aumento desde el 2017 al 2021, como se muestra a continuación:

Figura 3

Jefatura de hogares



Nota. De “Grafica conformación de jefaturas hogares por Localidades de la ciudad de Bogotá” por Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2022).

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/multi/Boletin_EM_2021.pdf

1.2.1. Población de mujeres cuidadoras.

De acuerdo con el diagnóstico realizado por la OMEG la población de personas cuidadoras según el sexo establece que la población cuidadora entre los años 2021- 2022 son mujeres con el 85,8 % (106.843) y hombres 14,2 % (17.733). En la figura 4, se evidencia que la actividad que ocupó a las mujeres la mayor parte del tiempo fue en el trabajo doméstico y de cuidados no remunerados con un 36,3% y en un segundo lugar con 34.8%.

Figura 4

Actividad de ocupación



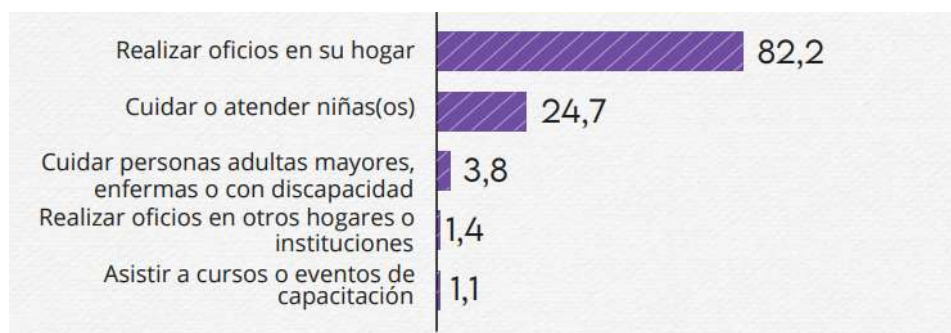
Nota. De “Actividad que ocupó a las mujeres la mayor parte del tiempo en la semana anterior” por Observatorio de mujeres y Equidad de Género de Bogotá. (OMEG, 2024).

https://omeg.sdmujer.gov.co/phocadownload/2024/19_DL_CiudadBolivar.pdf

De acuerdo con la figura 5 muestra que las actividades no remuneradas, además de la actividad principal de las mujeres en la localidad de Ciudad Bolívar, se encuentra que el 82,2% se dedican a realizar oficios en su hogar y el 24,7% se dedica a cuidar o atender niños o niñas.

Figura 5

Actividades no remuneradas



Nota. De “Actividad que ocupó a las mujeres la mayor parte del tiempo en la semana anterior” por Observatorio de mujeres y Equidad de Género de Bogotá. (OMEG, 2024).

https://omeg.sdmujer.gov.co/phocadownload/2024/19_DL_CiudadBolivar.pdf

La cifra más elevada en la actividad de cuidar niños y niñas se halla en la localidad de Ciudad Bolívar. Por otro lado, se resalta el tiempo dedicado al TDCNR por personas cuidadoras exclusivas y no exclusivas en la localidad entre el año 2021 y 2022 y de acuerdo con la línea de base del SIDICU las mujeres cuidadoras dedican en promedio 12 horas y 23 minutos diarios al TDCNR y las cuidadoras no exclusivas dedican 3 horas y 27 minutos.

Frente al nivel educativo vs las mujeres cuidadoras sin ingresos al año 2021, Las mujeres cuidadoras sin ingresos tienen menos educación que las mujeres en general, lo cual se refleja en la figura 6.

Figura 6

Nivel Educativo

Nivel educativo alcanzado	Mujeres (EM)	Hombres (EM)	Mujeres cuidadoras sin ingresos (I.B. Sidicu)
Ninguno o preescolar	3,7	3,4	3,6
Básica primaria	23,2	21,6	26,2
Básica secundaria o media	49,1	55,0	53,4
Técnico o tecnológico	14,3	11,5	10,9
Universitario	8,3	7,2	5,9
Posgrado	0,0	0,1	ND

Nota. De “Mujeres Cuidadoras Sin Ingresos por nivel educativo” por Observatorio de mujeres y Equidad de Género de Bogotá. (OMEG, 2024).

https://omeg.sdmujer.gov.co/phocadownload/2024/19_DL_CiudadBolivar.pdf

1.2.2. Cotización al Sistema General de Seguridad Social.

El PPMYEG Indica que en el mercado laboral de Bogotá la informalidad es de las principales barreras para garantizar el derecho al trabajo digno, aunque el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2022), señala que persisten desafíos importantes, especialmente en lo que respecta a las condiciones laborales de las mujeres. Estas no solo enfrentan altos niveles de informalidad, sino que también se ven afectadas por una elevada tasa de desempleo, la concentración en ocupaciones de baja calidad y una brecha salarial persistente en comparación con los hombres.

De lo anterior la PPMYEG plantea que para fortalecer el derecho al trabajo de las mujeres en Bogotá es fundamental promover su inclusión en sectores formales de la, ya que esta es clave para el acceso a otros derechos como la salud; además, analizar las condiciones de cotización permite entender las desigualdades según el tipo de empleo, estrato socioeconómico, edad, entre otros factores.

Respecto a la cotización a pensión y ARL, en Colombia, una proporción significativa de mujeres no realiza aportes a un fondo de pensiones, siendo esta situación más crítica entre quienes pertenecen a los estratos socioeconómicos más bajos y en áreas rurales. Por ejemplo, en los estratos 0 y 1, el 86% de las mujeres no cotiza, mientras que en los estratos 5 y 6 esta cifra se reduce al 36%. Esta problemática también afecta a las mujeres que desempeñan trabajos independientes: el 85% de las no profesionales y el 49% de las profesionales no hacen aportes a pensión. Asimismo, el 88% de las trabajadoras independientes y el 91% de las mujeres que trabajan como ayudantes sin remuneración no están afiliadas al sistema de riesgos laborales. Estas cifras reflejan una marcada inequidad de género en el acceso a la protección social y a condiciones laborales dignas, lo cual resalta la necesidad de implementar políticas públicas orientadas a fortalecer la autonomía económica de las mujeres y eliminar los obstáculos estructurales que dificultan su inclusión y permanencia en el ámbito laboral.

Existe una gran brecha en el acceso a la seguridad social y al trabajo digno para las mujeres, especialmente por razones socioeconómicas, territoriales y de tipo laboral, lo que requiere políticas que promuevan la autonomía económica y eliminen las barreras de género en el empleo.

De acuerdo con lo anterior, es fundamental reflexionar sobre el segundo eje priorizado que plantea la necesidad de “reducir y eliminar las barreras de acceso y permanencia en el trabajo o en la generación de ingresos por razones de género”. Aunque existen servicios que garantizan el acceso al empleo, el verdadero reto está en lograr que las mujeres puedan mantenerse en sus trabajos. Esto se complica debido a factores personales, familiares y sociales, ya que muchas mujeres se ven obligadas a dejar sus empleos para asumir responsabilidades de cuidado, especialmente cuando no cuentan con redes de apoyo o espacios seguros donde puedan dejar a sus hijos e hijas, lo que las lleva a abandonar el mundo laboral.

Dentro de la ilustración 7 Se evidencia que, dentro del grupo de mujeres entre los 18 y 28 años, el 18% dejó su empleo para dedicarse a tareas de cuidado. La variable que más influye en esta decisión es el estado civil. Es decir, las mujeres jóvenes que están casadas llevan más de dos años conviviendo con su pareja o están separadas, tienden a renunciar en mayor proporción que aquellas que son solteras, viudas o que conviven con su pareja desde hace menos de dos años.

Figura 7

Factor incidente (estado civil) en la renuncia para cuidar-18 a 28



Nota. De “Mujeres Cuidadoras Sin Ingresos por nivel educativo” por Observatorio de mujeres y Equidad de Género de Bogotá. (OMEG, 2024).

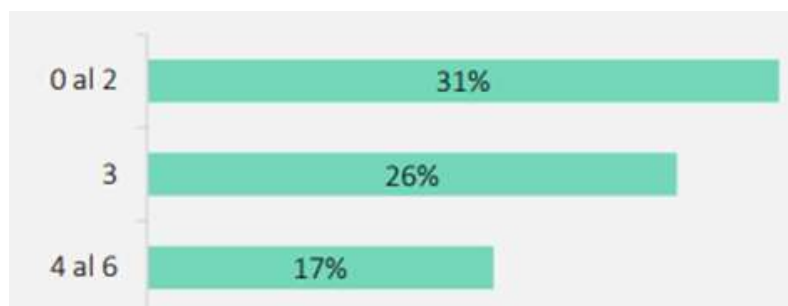
https://omeg.sdmujer.gov.co/phocadownload/2024/19_DL_CiudadBolivar.pdf

En el caso de las mujeres que dejaron su empleo para asumir labores de cuidado, el 28% pertenece al grupo de edad entre los 29 y 39 años. En este rango, el factor que marca una diferencia significativa es el estrato socioeconómico: las mujeres de los estratos 0, 1 y 2 presentaron mayores tasas de renuncia por cuidado en comparación con aquellas que pertenecen a estratos más altos., como lo refleja la ilustración 8.

Figura 8

Factor incidente (estrato) en renuncia para cuidar-29 a 39 años

Ilustración 1 Factor incidente (estrato) en renuncia para cuidar-29 a 39 años



Nota. De “Mujeres Cuidadoras Sin Ingresos por nivel educativo” por Observatorio de mujeres y Equidad de Género de Bogotá. (OMEG, 2024).

https://omeg.sdmujer.gov.co/phocadownload/2024/19_DL_CiudadBolivar.pdf

1.2.3. La Operadora Distrital de Transporte S.A.S. (ODT).

La Operadora Distrital de Transporte S.A.S. (ODT) es una entidad indirecta del Sector Movilidad, creada mediante el Decreto Distrital 188 de 2021, con base en lo establecido en el artículo 91 del Acuerdo Distrital 761 del mismo año. Esta entidad surge como parte del Plan de Desarrollo Distrital, cuyo objetivo es posicionar a Bogotá-Región como un referente en movilidad, creatividad y productividad de

forma incluyente y sostenible. Para lograrlo, se centra en mejorar tres aspectos clave: el tiempo de viaje, la calidad del servicio y los costos. Uno de los aspectos más innovadores de este proyecto, impulsado por la administración distrital, es su enfoque en la equidad de género. La ODT ha integrado un alto número de mujeres en roles de conducción dentro del sistema de transporte público, especialmente en la primera zona concesionada en el sector de Perdomo. De esta manera, se busca transformar un ámbito tradicionalmente dominado por hombres y promover el liderazgo y empoderamiento femenino en un transporte público más equitativo e inclusivo.

Este eje central de equidad de género e inclusión laboral se ve reflejado en el número de Operadores y Operadoras activo en la organización como se evidencia en la figura 9 en la siguiente gráfica:

Figura 9

Operadores y Operadoras vinculados



Nota. De "Nace la Operadora Distrital de Transporte. Primer Operador Público del Sistema Integrado de Transporte de Bogotá (La Rolita, 2021) <https://odt.gov.co/historia/>

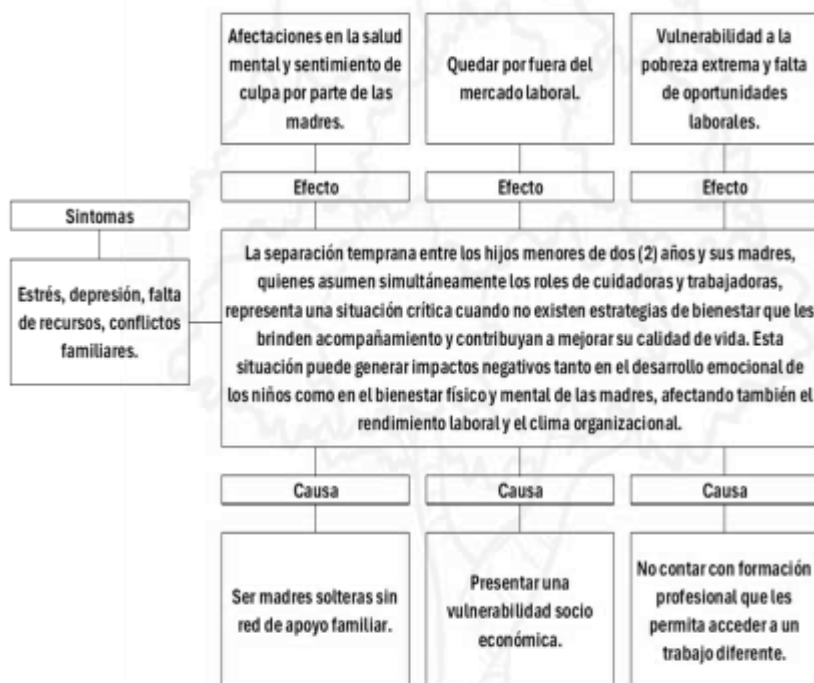
No obstante, resulta fundamental diseñar lineamientos de bienestar social que garanticen la estabilidad laboral de las mujeres vinculadas al proyecto de transporte. Actualmente, se han registrado 19 renuncias de colaboradoras madres cabeza de hogar en lo que va del año, lo que representa un 6.5%

del total de retiros. Los resultados obtenidos en la Línea Base han permitido identificar ciertas relaciones entre las razones de estas renunciadas y las responsabilidades de cuidado, tanto remuneradas como no remuneradas. De hecho, el 22% de las mujeres ha dejado su empleo o actividad económica para asumir tareas de cuidado. Esta cifra varía al ser analizada según variables como la edad, el estado civil y el estrato socioeconómico. Diagramación del problema de estudio.

Árbol de Problemas: La metodología propuesta por Kaoru Ishikawa permite analizar los problemas de manera integral, ya que considera múltiples perspectivas a través de la participación de los diferentes actores involucrados. Este enfoque facilita una comprensión más completa de la situación, al estructurarla desde sus diversas dimensiones. Al aplicar esta herramienta, es fundamental hacer una descripción breve del problema, destacando los factores o dimensiones que lo conforman, identificando tanto las causas principales como aquellas que podrían relacionarse como medios para mitigar o resolver la problemática. pueden guiarse de la siguiente imagen relacionada en la figura N°10.

Figura 10

Árbol de Problemas



Nota. De Fuente propia

2. Justificación

Si bien en Colombia contamos con la *Ley 2114 del 29 de julio de 2021- donde se modifica el artículo 236 y se adiciona el artículo 241A del Código Sustantivo del Trabajo*, el cual denota los lineamientos sobre la licencia de maternidad y el permiso para asistir a sus hijos e hijas las primeras 18 semanas de vida y si

adicional a ello tenemos presente que debido a múltiples circunstancias en nuestro país, día a día podemos evidenciar como; tanto madres con trabajos informales, independientes o incluso con trabajos formales presentan dificultades en la asistencia y acompañamiento permanente para sus hijos durante la cobertura de esta ley.

Ahora bien, si durante la creación de nuevas propuestas, leyes, políticas públicas y proyectos es posible implementar que, durante por lo menos los dos primeros años de vida, las madres logren gozar plenamente estos primeros años al lado de sus hijos y a su vez garantizar el sustento básico. Seguramente tendremos niños y niñas que no solo sean más saludables físicamente sino emocionalmente más estructurados, felices y protegidos. Ya que muchas de ellas se ven en la obligación de salir a buscar sustento para sus familias teniendo como consecuencia que delegar esta tarea importante a terceros, lo que dificulta a largo plazo el correcto y sano desarrollo de los pequeños. En la Encuesta Multipropósito (EM), se evidencia que el 46,9% de los hogares de la localidad de Ciudad Bolívar tienen jefatura femenina y han presentado un aumento desde el 2017 al 2021 delegando la responsabilidad del cuidado solo a las mujeres.

Por lo anterior, con esta propuesta se tiene como objetivo diseñar unos lineamientos de bienestar laboral en la empresa Operadora Distrital de Transporte S.A.S. La Rolita con aquellas madres con hijos menores de 2 (dos) años, que, a través de estrategias en formación en competencias blandas, pautas de crianza, empoderamiento, acomodación de horarios laborales que permitan contribuir de manera positiva en el fortalecimiento de los lazos madre-hijo. Así a futuro lograr niños, niñas y por ende familias más unidas.

3. Objetivos General y Específicos

3.1. Objetivo general

Diseñar lineamientos de Bienestar laboral que reduzcan los impactos negativos de la separación temprana entre madres cuidadoras y sus hijos menores de dos (2) años en la empresa Operadora Distrital de Transporte S.A. La Rolita, a través de la implementación de estrategias de creación de valor compartido.

3.2. Objetivos específicos

Identificar las condiciones de vida actuales de las madres cuidadoras que laboran en la empresa Operadora Distrital de Transporte S.A.S. La Rolita y de sus hijos menores de dos (2) años.

Formular el diseño de los lineamientos de Bienestar laboral orientados a mejorar la calidad de vida de las empleadas de la Operadora Distrital de Transporte S.A.S La Rolita, que ejercen el papel de madres cuidadoras y sus hijos menores de 2 (dos) años.

Socializar el diseño de los lineamientos de Bienestar laboral, basadas en el concepto de creación valor compartido, que contribuyen a mejorar las condiciones laborales y de vida de las madres cuidadoras.

4. Marco Referencial

4.1. Estado del arte

A continuación, se presentan de diferentes estudios de investigación sobre las consecuencias de la separación temprana entre madres e hijos, especialmente durante los primeros 2 (dos) años de vida, enfocados desde tres niveles de campos internacionales, nacionales y locales.

4.1.1. Internacionales

Según la revista Chilena de Pediatría en su investigación La teoría del apego postula que el vínculo madre e hijo es fundamental para la supervivencia y el desarrollo. En los seres humanos, este vínculo se establece como resultado de las interacciones madre con su bebé, se consolida especialmente durante el primer año de vida y tiene un efecto destacado en el desarrollo psico-emocional y social del niño. Las experiencias de apego positivas llevan a la formación de un sentido de la propia valía, mientras que las experiencias de apego negativas conducen a la agitación emocional y a dificultades en el futuro con los demás, al crear un niño poco confiado y falta de autoestima. También nos indica que la calidad de este apego se puede ver distorsionada por la depresión en la madre, la violencia doméstica, el duelo o el estrés que pudiesen causar interacción traumas interpersonales que afecten el desarrollo cerebral y las habilidades emocionales con las que el niño va a aprender a vivir. Para medir la armonía fueron utilizados instrumentos que habían sido evaluados previamente en Chile y permitían calcular la identificación del riesgo en la relación madre e hijo. Las variables biopsicosociales que están asociadas al riesgo incluirían los antecedentes de salud mental materna, uso de drogas, violencia doméstica y variables sociales como la maternidad en solitario. (Muñoz, Poo, Baeza, & Bustos, 2015)

En otro estudio realizado y según el artículo de investigación sobre si la separación prematura de las madres puede dañar la salud mental de los bebés. Por qué la licencia de maternidad extendida es una inversión en salud pública resalta el impacto negativo en la salud mental de los niños pequeños de las madres que regresan al trabajo demasiado pronto después de dar a luz. Komisar dijo que la sociedad

devalúa la maternidad, lo que ha provocado un aumento de los trastornos mentales en los niños pequeños. Sostiene que cuando los bebés son separados de sus madres, especialmente en los primeros años de vida, experimentan altos niveles de cortisol y estrés, lo que puede afectar su salud emocional. También se indica que hay observaciones sobre el apego que sugieren la necesidad de que las madres con apego persistente reduzcan el estrés infantil. Además, criticó instalaciones como las guarderías, argumentando que no eran adecuadas para los bebés porque estaban expuestas a ambientes altamente estimulantes y que provocaban ansiedad. Lejos de la seguridad emocional que sólo la presencia de una madre puede proporcionar. Con este fin, propusieron dos estrategias para mitigar el daño causado cuando las madres tienen que trabajar: primero, minimizar las distracciones electrónicas para que puedan pasar tiempo de calidad con sus hijos. Para esto se concluye que se debe valorar la maternidad y que este les permite pasar más tiempo con su madre antes de acostarse, porque 90 minutos al día no son suficientes para asegurar la estabilidad emocional del niño. Ampliar la licencia de maternidad a un año y proporcionar una compensación completa, enfatizando que este apoyo mejorará la salud mental de los niños y reducirá la aparición de trastornos del estado de ánimo. Esto según el (Instituto Europeo de Salud Maternal Perinatal, 2018)

Otro enfoque consultado el cual indica que la separación temprana entre madre e hijo muestran que la falta de contacto directo en una etapa temprana de la vida altera los mecanismos clave de regulación de las emociones, lo que tiene consecuencias a largo plazo para la salud física y mental del niño. El contacto madre e hijo activa procesos fisiológicos que ayudan a regular el estrés y promover el desarrollo emocional y cognitivo, mientras que la falta de contacto madre-hijo puede contribuir a los trastornos del estado de ánimo. Un estudio realizado por Feldman sobre el método canguro (contacto piel con piel) muestra que este tipo de contacto temprano, incluso en bebés prematuros, mejora el desarrollo cognitivo, reduce la ansiedad materna y promueve el apego, produciendo así mejores resultados, respuesta al estrés y un mejor control cognitivo. Además, la separación prematura se asocia

con una disfunción del eje hipotalámico, pituitario, suprarrenal, lo que lleva a una reacción exagerada al estrés en la edad adulta, similar a la observada en pacientes con trastorno depresivo mayor. Las experiencias tempranas de adversidad, como la separación de la madre, pueden afectar el desarrollo del cerebro. Especialmente en áreas relacionadas con las habilidades sociales y cognitivas. Estos efectos pueden contribuir a problemas neuropsiquiátricos y de conducta en la adolescencia y la edad adulta y, en algunos casos, los efectos del estrés infantil pueden ser mayores que los efectos de las experiencias estresantes en la edad adulta. Finalmente, para concluir la separación materna temprana perjudica la regulación emocional y fisiológica, con consecuencias para el bienestar emocional de los niños y su capacidad para afrontar la situación en la niñez y la adolescencia, y estos efectos pueden durar muchos años. (Huéscar, 2021, págs. 39-46)

Uno de los trabajos en donde se indica "Las mujeres y el trabajo de cuidados: sin tiempo, sin oportunidades, sin voz" destaca cómo las mujeres, especialmente en comunidades rurales y países en desarrollo, enfrentan una sobrecarga de trabajo no remunerado en tareas de cuidado como la atención a hijos, familiares mayores. El trabajo no remunerado de las mujeres se da por sentado, y rara vez se escucha su voz en los debates sobre igualdad de género y derechos laborales. En muchas regiones, las mujeres pasan hasta 14 horas al día realizando estas tareas, que no solo son esenciales para sus hogares, sino que también afectan su capacidad para acceder a empleos remunerados o educación. Sin embargo, programas como We Care de Oxfam están ayudando a reducir esta carga. Este programa fomenta los ángeles distribución equitativa de las responsabilidades del hogar entre hombres y mujeres y promueve los ángeles mejora de infraestructuras básicas, como el acceso a agua potable, lo que libera tiempo para que las mujeres puedan participar en actividades comunitarias o generar ingresos (OXFAM, 2023).

El artículo analiza cómo las representaciones del cuidado varían según la cultura, el contexto social y las estructuras de género. Tradicionalmente, el cuidado ha sido visto como una responsabilidad femenina, especialmente en la crianza de los hijos, pero estas ideas cambian dependiendo de la región y

el nivel socioeconómico. En España, un estudio muestra que, en parejas con doble ingreso, los hombres suelen ver su tiempo libre como algo personal, mientras que las mujeres sienten la presión de estar siempre presentes para cuidar a los hijos. Aunque algunas mujeres están comenzando a cuestionar esta distribución, muchos hombres están adoptando una visión más igualitaria de la paternidad. En Chile, los hombres tienden a asociar el cuidado de los hijos con actividades recreativas, mientras que las mujeres lo vinculan a tareas más físicas, como el bienestar corporal de los niños. Las mujeres con mayores recursos pueden negociar mejor la distribución de estas responsabilidades. En Uruguay, se distinguen tres enfoques del cuidado: familiar (basado en una división tradicional de los roles de género), institucional (donde las instituciones se encargan del cuidado) y mixto (que busca equilibrar el trabajo remunerado y el cuidado familiar). Los jóvenes con mayor nivel educativo tienden a preferir soluciones institucionales o compartir el cuidado con otros. En México, se observa que las académicas sienten que el cuidado familiar es incompatible con su carrera profesional, mientras que las madres adolescentes ven la maternidad como una renuncia a su desarrollo personal, lo que les genera sentimientos de culpa. Un análisis de tres generaciones de mujeres en México muestra que las generaciones más jóvenes son más propensas a compartir las tareas de cuidado y equilibrarlas con su carrera. En cambio, las generaciones anteriores, especialmente aquellas de clase baja, siguen enfrentando una gran carga de trabajo doméstico no compartido. Las representaciones del cuidado están influenciadas por el género, la clase social y la cultura. Aunque hay avances hacia una distribución más equitativa del trabajo de cuidado, todavía persisten modelos tradicionales que afectan negativamente a las mujeres, especialmente en sectores de bajos recursos. (UNLAM, 2023)

Según la ONU nos indica que el trabajo de cuidado ha sido realizado en el ámbito privado y mayoritariamente por mujeres. Sin embargo, en las últimas décadas, cambios económicos, culturales y demográficos, como la incorporación de las mujeres al trabajo remunerado, la transformación de las estructuras familiares, el aumento de la migración y el envejecimiento de la población, han hecho

insostenibles los modelos tradicionales de cuidado. Esto ha generado lo que se conoce como la crisis de los cuidados, una situación en la que la necesidad de respuestas públicas y la participación del Estado, el mercado y las empresas se han vuelto urgentes. A nivel global, las mujeres han aumentado su participación en la economía laboral, especialmente en América Latina y el Caribe. Entre 1990 y 2013, la tasa de participación de las mujeres en la actividad económica subió del 40% al 54%, reduciendo la brecha de género en 16 puntos. Sin embargo, esta mayor participación laboral femenina no ha resultado en una corresponsabilidad de los hombres en las tareas domésticas y de cuidado. Por ejemplo, en Guatemala, las mujeres dedican siete veces más tiempo que los hombres a trabajos de cuidado y domésticos no remunerados. Aunque las mujeres han ganado terreno en el ámbito laboral, el trabajo doméstico y de cuidados sigue siendo mayoritariamente asumido por ellas, lo que plantea la necesidad de una mayor equidad en la distribución de estas responsabilidades, la carga desproporcionada del trabajo de cuidado que asumen las mujeres genera tensiones entre el hogar y el trabajo, limitando sus oportunidades laborales y contribuyendo a la desigualdad económica y social. Esto implica situar la dependencia humana como un aspecto central en las políticas sociales, reconociendo que el cuidado es un derecho fundamental que debe ser apoyado por todos los sectores de la sociedad. (ONU , 2018)

4.1.2. Nacionales

Estrategias de cuidado de los primeros mil días de vida es que los primeros días de un bebé son un momento muy delicado, ya que su cuerpo y cerebro aún no están completamente desarrollados. Durante este periodo, el bebé depende completamente de los adultos para sobrevivir, crecer y desarrollarse de manera saludable. Es un momento de gran vulnerabilidad, pero también de gran potencial, ya que el cerebro del bebé está en pleno proceso de maduración. Esta etapa es única en los humanos porque, a diferencia de otras especies, los bebés nacen incompletos en términos de desarrollo cerebral. Por eso, necesitan un contacto constante con la madre y los cuidadores para sentirse seguros, aprender sobre su entorno y completar su crecimiento. Este periodo es una oportunidad para que los

bebés logren su pleno desarrollo, pero también es un tiempo de alto riesgo, ya que, si no reciben el cuidado adecuado, pueden enfrentar enfermedades o incluso la muerte. Por eso, es tan importante asegurar que los bebés reciban el apoyo necesario para pasar de esta fase de vulnerabilidad a una etapa de crecimiento y desarrollo saludable. Los primeros mil días de vida (desde la concepción hasta los dos años) son un momento crítico para el desarrollo de un niño, y durante este tiempo, todo lo que el bebé experimenta influye profundamente en su futuro. Aquí te explico los puntos clave: Por otro lado, el continuo de la atención resalta que la salud de las madres y los niños no debe verse en momentos aislados, sino como un proceso continuo que cubra todas las etapas de la vida. Esto significa que las intervenciones de salud deben ser constantes, bien coordinadas y disponibles en todos los momentos clave: Intervenciones continuas: Es esencial que los cuidados de salud para las madres y los bebés no se den solo en un punto aislado, sino que se mantengan durante todo el ciclo de vida. Esto incluye desde antes de la concepción, durante el embarazo, el parto, el postparto y hasta los dos años de vida. Los servicios de salud deben ser complementados por el apoyo de la familia y la comunidad. Atención basada en evidencia: Es importante que los servicios de salud sigan las mejores prácticas y pruebas científicas disponibles, garantizando una atención integral que incluya promoción de la salud, prevención de enfermedades y atención cuando sea necesario. Coordinación entre entornos: La atención debe ser fluida entre los hogares, las comunidades y los servicios de salud, de modo que se logre un seguimiento adecuado. La detección temprana de posibles problemas y su tratamiento oportuno es clave para el bienestar de los niños y sus madres. (MinSalud, 2012)

La importancia de las experiencias tempranas en el desarrollo humano, especialmente en la relación madre-hijo, y cómo estas experiencias pueden tener un impacto duradero en la salud mental y emocional de los niños. El autor destaca varios estudios que muestran cómo la privación materna o la ausencia de un entorno emocionalmente seguro en los primeros años de vida puede afectar negativamente el desarrollo motor, cognitivo y social de los niños. Se menciona, por ejemplo, la

investigación de René Spitz, quien observó que los bebés criados en orfanatos sin contacto constante con sus madres mostraban retrasos en su desarrollo y problemas emocionales, en contraste con aquellos que podían estar con sus madres en un entorno más seguro, como el anexo a una prisión. El texto también explora cómo teorías psicoanalíticas y neurobiológicas sugieren que las experiencias tempranas influyen en el desarrollo cerebral y la personalidad, con un énfasis particular en los procesos, que son mecanismos por los cuales las experiencias y el entorno afectan la expresión genética. Estas experiencias pueden tener efectos a largo plazo en la salud mental y la psicopatología, y son especialmente significativas en el contexto del vínculo madre e hijo. El texto indica que las experiencias emocionales y el vínculo afectivo temprano son fundamentales para un desarrollo saludable, y cualquier alteración en esta relación temprana puede tener efectos duraderos en la salud mental del individuo. (Universidad del Rosario, 2015)

también desde el Programa Nacional de Cuidado tiene como objetivo garantizar el derecho a cuidar en condiciones dignas y reconocer el cuidado como una función social esencial para la vida. Las estrategias principales del programa buscan generar cambios significativos en las vidas de las personas, las comunidades y los pueblos. Se enfoca en fortalecer las organizaciones comunitarias de cuidado, ofreciendo apoyo en diagnósticos, asistencia técnica y recursos como maquinaria, equipos y permisos. El objetivo es mejorar el desempeño de estas organizaciones y su capacidad para contribuir a la sostenibilidad de la vida. Busca fortalecer social y políticamente a las personas cuidadoras, ayudándolas a tener más poder para acceder a derechos, especialmente el derecho a tener tiempo libre para su propio autocuidado. Promueve la transformación cultural hacia una sociedad que valore y comparta la responsabilidad del cuidado. A través de campañas de sensibilización y educación, se fomenta la participación de hombres, jóvenes y niños en tareas de cuidado y se reconoce el trabajo comunitario de cuidado, respetando la diversidad de familias y formas de cuidado. Ofrece apoyo emocional a las personas cuidadoras que enfrentan el estrés de tener a su cargo las labores de cuidado. También se

proporciona orientación jurídica para que puedan acceder a sus derechos y facilitar los trámites administrativos relacionados con el trabajo de cuidado. (Ministerio de Igualdad y Equidad, 2024)

Los efectos de la separación materna durante la lactancia, Los resultados no mostraron alteraciones en el peso corporal total de las ratas separadas, pero sí una disminución en el tamaño del cerebro, especialmente en el hipocampo, que podría estar relacionada con el estrés causado por la separación. Esta disminución no se asocia directamente con la pérdida de células, pero sí con cambios en las áreas cerebrales medidas. Se notaron alteraciones en las neuronas de esa área, las cuales podrían influir en la respuesta al estrés y los procesos de aprendizaje y memoria. Los resultados también mostraron una disminución de la expresión en el cerebro, especialmente en la corteza y el hipocampo, lo que coincide con otros estudios que sugieren que el estrés crónico, como el causado por la separación temprana, puede alterar la estructura del hipocampo. Aunque la separación no afectó el peso corporal general, se observó que el estrés podría tener efectos en el tamaño de ciertas áreas cerebrales, especialmente en el hipocampo, que es sensible a alteraciones fisiológicas. Los hallazgos subrayan la importancia de comprender los efectos del estrés crónico en el desarrollo cerebral, y sugieren que es necesario investigar más sobre cómo la separación materna afecta la estructura cerebral y el comportamiento, con el objetivo de promover políticas que favorezcan la lactancia materna y el bienestar infantil. (Universidad de Boyaca, 2013)

4.1.3. Locales

El sistema Distrital del cuidado cuyo principal programa son las manzanas del cuidado donde las personas cuidadoras pueden estudiar, emprender, emplearse, descansar, ejercitarse, recibir orientación y asesoría jurídica y psicológica, lavar su ropa en lavanderías comunitarias mientras que las personas a quienes cuidan son atendidas en espacios en los que desarrollan sus capacidades y promueven su autonomía. Las Manzanas del Cuidado son espacios en la ciudad diseñados para apoyar a las mujeres y

sus familias. Estos lugares brindan tiempo y servicios gratuitos para que las mujeres, especialmente las cuidadoras, puedan cumplir sus sueños y descansar de la sobrecarga de trabajo doméstico y de cuidado. En las Manzanas, las cuidadoras pueden estudiar, emprender, descansar, ejercitarse, y acceder a servicios como orientación jurídica y psicológica, lavanderías comunitarias, entre otros. Mientras ellas se benefician de estos servicios, las personas que cuidan, como niños, personas mayores o con discapacidad, son atendidas en espacios que promueven su autonomía y desarrollo. Estas Manzanas concentran varios servicios en un mismo lugar, como colegios, jardines, hospitales, y centros de atención para personas mayores y con discapacidad, todo accesible en menos de 30 minutos a pie. Esto evita que las mujeres tengan que gastar tiempo y dinero en desplazamientos, mejorando su calidad de vida. En resumen, las Manzanas del Cuidado son espacios que alivian la carga de las mujeres, proporcionándoles las herramientas y el tiempo para realizar sus propios sueños, mientras se asegura el bienestar de sus familias. (Manzana del Cuidado, s.f.)

Este estudio se centra en cómo la separación temprana de las madres afecta a las conductas maternas y de autocuidado en las hembras adultas, comparando a aquellas que experimentaron esta separación con un grupo control que no pasó por esa experiencia. La investigación examina si una separación materna breve, incluso de solo 15 minutos, durante los primeros días de vida (entre el día 2 y el 15), tiene consecuencias a largo plazo en el comportamiento maternal y en los cuidados que las hembras se brindan a sí mismas al llegar a la adultez. Los resultados indicaron que la separación temprana tuvo efectos importantes en ciertas conductas maternas. Por ejemplo, se observó una reducción en la frecuencia de lactancia y en el acicalamiento de las crías, así como en los comportamientos de autocuidado de las madres, como el acicalamiento propio y la ingesta de agua. Sin embargo, otras conductas, como la construcción y permanencia en el nido, no mostraron alteraciones significativas. Esto sugiere que algunos aspectos de la maternidad se ven más afectados que otros por la separación temprana. A pesar de los cambios en comportamientos como la lactancia, el estudio

también encontró que la separación temprana podría generar una menor respuesta al estrés en situaciones desafiantes, lo que podría indicar una adaptación a entornos estresantes. Este hallazgo está respaldado por investigaciones previas que sugieren que la separación materna en etapas tempranas puede modificar permanentemente la forma en que los animales responden al estrés y se relacionan con sus crías. Finalmente, el estudio destaca que los efectos de la separación materna no solo afectan a la madre directamente, sino que también podrían transmitirse a través de generaciones. Este fenómeno podría estar relacionado con mecanismos epigenéticos, los cuales influyen cómo las experiencias de la madre pueden alterar el comportamiento de sus descendientes, particularmente en áreas como la conducta maternal y la respuesta al estrés. (Universidad Libertadores, 2010)

5. Marco normativo

“La participación en equidad de la mujer en la política y la economía no es solo un asunto de elemental justicia social, es además una de las herramientas más poderosas de productividad y convivencia con las que cuenta Colombia para proyectarse con éxito en el Siglo XXI.” (DUQUE, 2018). En el orden nacional está el Plan de desarrollo Nacional 2022-2026: Colombia, potencia mundial de la vida, que en su parte general Capítulo 2. Seguridad Humana y Justicia Social, literal f señala que se creará el “Sistema Nacional de Igualdad y Equidad (SNIE)”. A cargo del Ministerio de Igualdad con el objetivo de “formular y ejecutar las políticas y medidas para promover la eliminación de las desigualdades económicas, políticas y sociales e impulsar el goce del derecho a la igualdad...”

El plan Nacional de desarrollo, de la mano con el enfoque de seguridad humana y el compes 4080, nos permite ampliar la visión frente a la necesidad de ampliar las capacidades de las mujeres, a través de la creación la regulación y el fortalecimiento de servicios de cuidado, implementando un modelo de gobernanza territorial para el Sistema Nacional de Cuidado. A su vez, establece la

corresponsabilidad desde lo público y lo comunitario garantizando el acceso equitativo a los cuidados, y pone a las mujeres como protagonistas claves para la transformación y la productividad del país.

Esto promueve su autonomía económica mediante nuevas oportunidades de empleo, inclusión, productividad, participación en programas de formación, pioneras en estrategias de equidad laboral y estrategias de horarios flexibles para quienes desempeñan labores de cuidado, priorizando a las mujeres cuidadoras como parte importante del desarrollo sostenible y la justicia social.

Son varias las iniciativas gubernamentales, de políticas públicas, tanto a nivel nacional como distrital, que han sido propuestas con el fin de avanzar hacia la equidad de género, se ha buscado siempre fortalecer y velar por la autonomía económica de las mujeres otorgándole valor al rol de cuidado siendo este un pilar fundamental del desarrollo y la sostenibilidad social. En tal sentido, el *Conpes 4080 de 2022*, con vigencia hasta 2030, le brinda al SENA la responsabilidad de abrir campos de capacitación y certificación exclusivos para mujeres permitiendo el fortalecimiento de sus competencias blandas y específicas, abriéndole paso en la participación en áreas tecnológicas y digitales a través del enfoque de género puntualmente en el programa *Sennova*. Asimismo, el *Ministerio de la Igualdad* promueve políticas en el marco del *Programa Nacional del Cuidado*, que buscan garantizar los derechos de las personas dedicadas al cuidado y en apoyar las organizaciones comunitarias que brindan estos servicios.

Bajo este mismo concepto, el *Decreto 1106 de 2022* creó el *Sistema Nacional de Mujeres*, el cual se busca garantizar los derechos humanos de las mujeres y transversalizar el enfoque de género y étnico en la formulación de políticas públicas. Adicionalmente, desde la política de *Paz con Legalidad* del gobierno anterior, se crearon compromisos específicos en materia de género, de los cuales aún están en espera algunos enfoques, como la promoción del acceso y permanencia de las mujeres en disciplinas educativas no tradicionales. La *Ley 2121 de 2021*, a su vez, afianzó el trabajo remoto como modalidad

contractual legal, y en su articulado le dio validez al derecho de personas que tienen el rol del cuidado— mayoritariamente mujeres— a poder establecer acuerdos que modifiquen sus horarios laborales según sus necesidades familiares, garantizando que estos beneficios de flexibilidad no afecten sus condiciones laborales.

Por otra parte, en el *Plan de Desarrollo Bogotá 2024-2027 “Bogotá camina segura”* establece unos alcances claros en ciencia, tecnología e innovación con una un enfoque de inclusión, estableciendo programas de formación en competencias para el trabajo, desarrollo empresarial, conectividad pública y contratación incluyente. Este enfoque, la *Política Pública de Mujeres y Equidad de Género de Bogotá (PPMYEG 2020-2030)*, en su capítulo IV, habla sobre la promoción del derecho al trabajo en condiciones de igualdad, matizando el desarrollo del Sistema Distrital de Cuidado como parte principal para mejorar el acceso de las mujeres al empleo formal y visibilizar su trabajo no remunerado en este caso esos espacios donde ejerce el rol del cuidado. En este contexto, la ciudad cuenta con 23 manzanas del cuidado, entre ellas las que mayor población atiende son las ubicadas en Ciudad Bolívar: Ecoparque y Manitas.

Por último, la *Operadora Distrital de Transporte S.A.S. La Rolita* surge como un ejemplo de cómo estas políticas o lineamientos pueden se pueden ejecutar en acciones concretas. Fundada en 2021, y con participación accionaria mixta desde 2022, La Rolita se establece como una empresa pública privada de movilidad con dos ejes centrales que son la sostenibilidad ambiental y la equidad de género. A través de programas como el de *Eco Conducción*, en articulación con la Secretaría Distrital de la Mujer, se ha vinculado a mujeres en un sector claramente masculinizado por la historia, dándoles un logro visible y protagónico en el cambio social y económico en Bogotá.

6. Marco institucional

6.1. Operadora Distrital de Transporte S.A.S La Rolita

La Operadora Distrital de Transporte S.A.S. La Rolita fue constituida legalmente el 1 de octubre de 2021 bajo el objetivo principal de prestar un servicio público de transporte masivo que beneficiaría a la localidad de Ciudad Bolívar y sus alrededores, contando con las disposiciones legales vigentes y los lineamientos establecidos por los entes gestores y reguladores. En noviembre del mismo año, suscribió un contrato de concesión con la Empresa de Transporte del Transmilenio para operar en el Sistema Integrado de Transporte Público (SITP), específicamente en la Unidad Funcional 8 – Perdomo II.

Esta concesión le permitió integrarse de manera no exclusiva al sistema y comenzar la operación bajo su cuenta y responsabilidad. Luego de esto el 31 de diciembre de 2022, la empresa de energía ENEL adquirió el 20% de la participación de acciones, convirtiendo a La Operadora Distrital de Transporte S.A.S. La Rolita en una empresa de economía mixta. Más allá de su rol en la prestación de servicios de transporte, La Rolita se ha posicionado como un referente en la movilidad dirigida al enfoque social y la inclusión de género, promoviendo acciones activamente de la inclusión femenina en roles operativos tradicionalmente ejercidos por hombres.

Actualmente, el 65% de su planta de OBZ Operadoras de Bus Zonal, está compuesta por mujeres, gracias a programas de inclusión como lo son Eco Conducción, desarrollado en articulación con la Secretaría Distrital de Movilidad y la Secretaría de la Mujer, y con el respaldo de entidades cooperantes internacionales. Este modelo no solo transforma la dinámica del transporte público en Bogotá, sino que también representa un avance significativo hacia la equidad de género, el empoderamiento femenino y la sostenibilidad ambiental. (La Rolita, 2021)

7. Marco Teórico

7.1. Creación de Valor Compartido

Kramer, Michael E. Porter y Mark R., 2011 introducen el concepto de creación de valor compartido (CVC), teniendo este un enfoque empresarial dirigido a generar beneficios económicos al mismo tiempo que contribuye al desarrollo social y ambiental dentro de una comunidad. Se propone que cada empresa puede llegar a mejorar su competitividad si aborda problemáticas sociales y las hace parte de su estrategia de negocio. La creación de valor compartido nos muestra principios importantes que cada compañía no debería olvidar, como lo es: El vínculo entre el progreso económico y lo social, sincronizar tanto el valor económico como social, ya que estas acciones no se deben concebir como aisladas una de la otra. Aplicar estrategias para llevar a cabo el CVC como por ejemplo la puesta en marcha de bienes y servicios que solventen necesidades sociales. (Kramer, Michael E. Porter y Mark R., 2011)

Este concepto de creación de valor compartido es clave para el diseño de los lineamientos para el bienestar laboral, ya que nos muestra la importancia de identificar aquellos aspectos importantes que nos permiten llegar al diseño de lineamientos enfocados en mejorar las condiciones de bienestar laboral de forma integral y articulada de las madres cuidadoras operadoras de transporte y sus hijos menores de dos (2) años, de la empresa Operadora Distrital de Transporte S.A.S. La Rolita.

7.2. Bienestar (Jerarquía de Necesidades)

Abraham Maslow (1908-1970) Psicólogo que propone la teoría de la jerarquía de necesidades, quien nos muestra las necesidades humanas divididas en cinco niveles jerárquicos, plantea que las acciones del ser humano son motivadas por la búsqueda constante de satisfacer estas necesidades, las cuales van desde lo más básico hasta la autorrealización. La pirámide de Maslow nos muestra: las necesidades fisiológicas, la seguridad, la afiliación, estima, autorrealización; como los cinco niveles

piramidales más importantes, priorizadas y organizados de tal forma que influyen en la motivación y el comportamiento de este bienestar como se muestra en la figura 11. (Abraham Maslow, 1943)

Figura 11

pirámide de Maslow



Nota. De "Pirámide de Maslow". (Abraham Maslow, 1943).

<http://www.ingsolve.com.ar/orgalaboral/rrhh/Piramide%20de%20Maslow%20-%20OLD.pdf>

De acuerdo con lo anterior Implementar la pirámide de Maslow en el proyecto permite estructurar los lineamientos de bienestar laboral en función de las necesidades humanas fundamentales, desde lo más básico hasta la realización personal. Esto asegura una propuesta integral que responde al contexto de las madres cuidadoras de La Rolita, mejorando no solo su calidad de vida laboral sino también su estabilidad y proyección a futuro.

Para lo anterior desde este proyecto se quiere que el diseño de lineamientos de bienestar laboral esté centrado en las condiciones básicas adecuadas en el lugar de trabajo, como horarios laborales

razonables, descansos adecuados, acceso a servicios sanitarios, espacios de alimentación, hidratación y lactancia. así misma estabilidad laboral, afiliación al sistema de salud, pensiones y riesgos laborales. Incluir políticas contra el acoso y protección en caso de situaciones familiares críticas como lo son las licencias, permisos y/o especiales. Reconociendo el valor del trabajo de las madres cuidadoras, tanto dentro como fuera del hogar. Incluir incentivos, retroalimentación positiva, oportunidades de formación y crecimiento profesional.

7.3. Bienestar Laboral (Teoría X-Y)

Al hablar de bienestar laboral podemos ver como a través de la Teoría X y Teoría Y propuesta por Douglas McGregor en 1960; donde se describen dos enfoques uno sobre motivación y el otro sobre el comportamiento de los empleados en el ambiente laboral.

Sostiene que la Teoría X afirma que el trabajo, por su propia naturaleza, puede resultar desagradable para algunas personas, quienes pueden mostrar tendencia a la negligencia y la falta de ambición, por lo que prefieren tener una supervisión cercana y así evitar asumir responsabilidades, considerando así el salario su principal motivación. Y la Teoría Y nos muestra lo contrario, ya que los individuos encuentran placer en sus labores y la autorrealización es tan relevante como la remuneración; son comprometidos con sus tareas y obligaciones.

La calidad de vida laboral puede ser constante o a largo plazo, brindar al empleado seguridad, estabilidad y continuidad en su trabajo, asegurando progreso social, familiar y personal. En términos generales, mantener un empleo estable conduce a un equilibrio personal a largo plazo. (Douglas McGregor, 1960)

Según Martínez, 2014, hay factores relevantes dentro de los que se puede llegar a un bienestar laboral, como por ejemplo cuando el empleado realiza una tarea, genera varios puntos importantes que podrían llevarlo a conseguir un cargo más alto, la satisfacción de haber completado una tarea o el

reconocimiento de parte de sus compañeros; es así como esta teoría se centra en la felicidad y satisfacción propia, enfocándose en la intensidad de los estados afectivos. (Martinez, 2014).

Para el presente proyecto esta teoría es importante ya que buscamos el bienestar laboral de estas madres operadores de transporte, generando así un equilibrio entre lo laboral y familiar; buscando con ello la continuidad laboral y al mismo tiempo el beneficio propio y el de sus hijos. Reconociendo que no todas las colaboradoras se motivan únicamente por el salario, sino que muchas buscan sentirse útiles, valoradas y realizadas en sus funciones, ya para esto es necesario diseñar el plan de bienestar laboral que respondan tanto a quienes necesitan más orientación y estructura al considerar que la calidad de vida laboral tiene efectos en la vida personal y familiar, se deben incluir medidas de conciliación laboral y familiar, especialmente en el caso de las madres cuidadoras.

7.4. Separación temprana

Una de las teorías de las cuales, para el presente proyecto presenta mayor interés, es la teoría de la separación parental y desarrollo emocional, propuesta por Dilcio Dantas Guedes (2021) la cual hace un análisis con respecto al impacto que puede tener la separación de los padres; ya que puede afectar las emociones y bienestar mental de los niños. Esta teoría centra sus estudios en la psicología; cuando se genera un apego, en la que parte del resultado que este puede generar y a su vez pueden pensar en un fantasioso abandono. Se fundamenta en que no solo al generarse una separación temprana, afecta la interacción familiar, sino que a su vez generaría disrupciones emocionales del entorno y él mismo. (Dantas, 2021)

Esta teoría estudia cómo la separación temprana entre madres e hijos puede impactar negativamente el desarrollo emocional y el bienestar psicológico de los niños. Desde una perspectiva psicológica plantea que, cuando se establece un vínculo afectivo del apego, una separación repentina o

prolongada puede generar en el menor sentimientos de ansiedad, inseguridad e incluso la idea de un posible abandono.

El autor sostiene que estas situaciones no solo alteran la dinámica familiar, sino que también pueden causar disrupciones emocionales tanto en el entorno del niño como en su interior, afectando su salud emocional y sus relaciones a largo plazo.

En el caso de la separación temprana Según Bowlby 1980, varios de los efectos que puede ocasionar esta separación radica en el posible apego, en el cual la autoestima se vea afectada, hasta una posible resiliencia en la que su mejor opción sería el apoyo de otros parientes cercanos que traten de mitigar el vacío del ausentismo. (Bowlby, 1980).

Es por ello por lo que Breier 1988, dice que los efectos a largo plazo donde la intervención de la madre hacia su bebé es basada en el tacto, tiene influencia importante sobre el cuidado de bebés prematuros, sobre la fisiología y el control del comportamiento en los niños. El exponer a estos pequeños a estrés producto de la separación de su madre, tiene consecuencias sobre la función del eje del hipotálamo- hipofisario-adrenal en la edad adulta. (Breier , 1988)

En síntesis, podemos decir que todo ser humano requiere de otro para lograr un óptimo desarrollo, por ello cuando existe una relación fuerte y continua entre el bebé y progenitora; este nuevo ser tendrá la oportunidad de adquirir seguridad en si mismo, hacia sus nuevas y futuras relaciones y podrá enfrentarse con más confianza a un mundo no perfecto pero fiable

Para el caso de estudio de las madres cuidadoras de La Rolita, muchas enfrentan la dificultad de tener que separarse de sus hijos durante largas jornadas laborales, sin contar con redes de apoyo ni espacios seguros de cuidado. Esto puede afectar tanto su estabilidad emocional como la de sus hijos pequeños, especialmente para madres con hijos menores de 2 años.

Por lo tanto, podemos concluir que las separaciones tempranas de la madre producen una desregulación en el bebé, que tiene implicaciones para su afrontamiento posterior en la niñez y adolescencia; y que los resultados parecen mantenerse a lo largo de los años.

Cuidadores:

Para Collière indica que el cuidar es un acto de vida ya que este representa diversas actividades encaminadas a mantener y conservar la vida, dando paso así a la continuidad y la reproducción. Es así como la ética del cuidado es una teoría desarrollada por la psicóloga estadounidense Carol Gilligan, siendo esta una teoría moral a base de principio universales en los individuos y en referencia directa a la ética de justicia; esta ética del cuidado tiene por objetivo argumentar el derecho que tiene una persona hacia el cuidado de otro, teniendo presente la igualdad de desarrollo moral y ético tanto en hombres como en mujeres.

Aplicar la ética del cuidado al proyecto permite construir una propuesta que humanice el entorno laboral, reconociendo las necesidades reales de las madres cuidadoras, y fomentando una cultura organizacional basada en el respeto, la equidad y el apoyo mutuo. Esta visión ayuda a transformar no solo las condiciones laborales, sino también la forma en que se valora el rol del cuidado en nuestra sociedad y visibilizar el cuidado como una labor esencial, no solo en el hogar sino también en el entorno laboral. Reconociendo que las mujeres no deben cargar solas con las responsabilidades del cuidado, por lo que se hace necesario que la empresa asuma un rol activo en apoyar esta dimensión de sus vidas. Promueve acciones que equilibren la vida laboral y personal, como horarios flexibles, licencias especiales, espacios de cuidado infantil y redes de apoyo psicosocial.

7.5. Lineamientos

Se conoce como aquellos principios y normas que orientan la ejecución de actividades laborales, llevadas a cabo al interior de una organización. Ya desde la mirada teórica los lineamientos se

fundamentan en diversas teorías administrativas y organizacionales dirigidas siempre a mejorar la eficiencia, la productividad y el bienestar de cada trabajador.

Bases teóricas sobre lineamientos para el trabajo.

Teoría de la Administración Científica (Frederick Taylor, 1911) quien propone que el trabajo debe estar estructurado mediante estándares y procedimientos definidos para maximizar la eficiencia. Dentro de sus principios encontramos: División del trabajo, estudio de tiempos y movimientos, selección científica de empleados. (Taylor, 1911).

Teoría de la Burocracia (Weber, 1990), quien establece que los lineamientos laborales se deben basar en reglas claras y jerarquías bien definidas. Sus principios incluyen: Formalización de procedimientos, jerarquía organizacional, impersonalidad en la gestión.

Teoría del Comportamiento Organizacional (Simón, 1947) argumenta que los lineamientos laborales se deben adaptar a la racionalidad limitada de sus empleados, poniendo en práctica la flexibilidad a la hora de tomar decisiones. Tiene principios como la adaptabilidad de normas, participación de empleados, evaluación continua.

Estos lineamientos laborales reflejan su importancia, ya que en la ejecución de tareas pueden garantizar que se realicen de forma eficiente; reduce conflictos ya que se basa en reglas claras; mejora la satisfacción laboral al establecer expectativas, derechos y Optimizar la productividad mediante procesos estructurados. Estas teorías pueden aportar elementos clave al diseño de los lineamientos de bienestar laboral en La Rolita, especialmente para mejorar las condiciones de las madres cuidadoras, mediante considerando tanto la experiencia como las responsabilidades personales (como la maternidad) para lograr un equilibrio justo entre eficiencia y bienestar.

8. Marco Geográfico

8.1. Ciudad Bolívar

Esta localidad, ubicada en la ciudad de Bogotá, se encuentra al suroccidente de la ciudad y limita por el lado norte con localidad de Bosa, por el sur con Usme y Sumapaz, al este se encuentra con las localidades Tunjuelito y Usme y al oeste con Soacha; es en un 90% montañosa y un 72% zona rural; tiene 8 UPZ y más de 300 barrios; según estadísticas del DANE para el 2023 tenía una población de 661.592 habitantes. Esta localidad tiene sus orígenes en los años cuarenta, donde se da inicio a la parcelación de extensas haciendas cercanas a la ciudad; es así como se da origen a los primeros asentamientos subnormales por la década de los cincuenta.

En esta época sus pobladores venían de lugares como Tolima, Boyacá y Cundinamarca y para los años setenta ya la población había crecido a unos 50.000 habitantes.

Ya la segunda etapa se da en las partes altas por los ochenta, dando origen a nuevos barrios y en el año 1983 se genera el acuerdo 11 del Consejo de Bogotá, el cual define el marco jurídico y administrativo de lo que en ese momento se denominó Plan Ciudad Bolívar con la intención de generar crecimiento en la ciudad, pero salvaguardando la sabana, con una finalidad definida dirigida a temas agropecuarios. Con el paso del tiempo se crea la Alcaldía Menor de Ciudad Bolívar según el acuerdo 14 del 7 de septiembre del 1983, momento en el que se definen sus límites.

Figura 12

Localidad de Ciudad Bolívar



Nota. De "Casa del consumidor, atiende en alcaldía local". (Alcaldia Local de Ciudad Bolivar , 2021)

<http://www.ciudadbolivar.gov.co/noticias/casa-del-consumidor-atiende-alcaldia-local>

9. Aspectos Metodológicos

9.1. Enfoque

El presente estudio de caso se establece por la aplicación de los instrumentos de recolección y análisis de la información que utilizara un enfoque cualitativo, con el fin de obtener y abordar una mayor información sobre el grupo poblacional de estudio.

Este enfoque se empleará para explorar en profundidad las experiencias, percepciones y significados que los participantes asignan a los fenómenos estudiados. A través de técnicas como entrevistas semiestructuradas, grupos focales o análisis de contenido, se buscará comprender los aspectos más subjetivos y contextuales del problema de investigación, que no pueden ser capturados completamente mediante datos cuantitativos.

9.2. Alcance

Con el fin de profundizar sobre el estudio de caso propuesto se estableció el alcance de investigación de tipo descriptivo el cual permite describir las características de los efectos que causan la separación temprana de las madres y sus hijos menores de 2 (dos) años. Este tipo de enfoque se centra

en describir de manera precisa las propiedades, comportamientos, actitudes o condiciones de los actores involucrados, proporcionando una visión clara y profunda del fenómeno en cuestión.

9.3. Diseño

Para la implementación de los lineamientos de Bienestar laboral que se propone un estudio de caso, que permite identificar un fenómeno específico que se presenta en la empresa Operadora Distrital de Transporte S.A.S La Rolita, con el fin de conocer a profundidad el contexto real, cultural, entorno familiar y laboral de las madres cuidadoras.

9.4. Herramienta

Con el fin de dar respuesta efectiva a las necesidades identificadas, se implementará el enfoque de valor compartido de la gerencia social, lo que permitirá estructurar una planificación integral, con mecanismos de seguimiento y evaluación continua de los lineamientos propuestos, generando beneficios tanto para las colaboradoras como para la organización.

9.5. Población objeto del estudio

Para implementar la investigación del presente trabajo se establece como objeto de estudio las operadoras de bus zonal que son madres cuidadoras de hijos e hijas menores de dos 2 (años) que laboran en la Operadora Distrital de Transporte S.A.S La Rolita.

9.6. Definición de la muestra

Para estudios cuantitativos de preferencia se deberían proponer nuestros probabilísticos con 95% de confianza y 5% de error estándar (Como mínimo deberá plantarse con 90% de confianza y 10% de error estándar). Para estudios cualitativos se tendrá en cuenta la matriz de muestras mínimas de Hernández Samperi (2018).

10. Resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos a partir del grupo focal realizado, cuyo propósito fue analizar en profundidad la situación real de las trabajadoras que ejercen el rol de madres cuidadoras de menores de dos (2) años, con el fin de comprender sus dinámicas, identificar las problemáticas claves y proponer posibles estrategias de mejora.

10.1. Resultados objetivo No. 1 Instrumento de recolección de información:

A continuación detallamos la matriz del DOFA la cual fue creada a partir del instrumento (Grupo focal) aplicado en la empresa Operadora Distrital de Transporte S.A.S La Rolita, esta sesión se llevó a cabo con 6 operadoras madres cabeza de hogar con hijos menores de dos (2) años y una persona encargada de la programación de turnos, donde a través de preguntas abiertas se expuso la situación problema, en este caso la reunión se enfocó en saber cuáles son aquellas situaciones que les dificulta cumplir con sus labores diarias, los sentimientos que se generan al dejar a sus hijos durante largas jornadas, cuáles son las redes de apoyo con las que cuentan para apoyar el cuidado de sus hijos, adicional la persona de programación nos proporcionó el punto de vista operacional, explicándonos cuáles son los indicadores de cumplimiento bajo los cuales está regulado la prestación del servicio y cómo afectan las ausencias a la empresa.

El DOFA que nos permite identificar las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas identificadas a partir de las experiencias de las personas interesadas como se muestra en la figura 13.

Figura 13

Matriz DOFA

Matriz DOFA	
Debilidades	Amenazas
Ausencia de estrategias de bienestar laboral enfocadas en el equilibrio laboral y familiar de las mujeres cuidadoras.	Afectación del servicio por ausencias o rotación de las Operadoras
Limitada red de apoyo de las madres para el cuidado de sus hijos menores de 2 años.	Posibles resistencias frente a la implementación de medidas flexibles o
Sentimientos de culpa, ansiedad o estrés por la separación prolongada de los hijos.	Dificultad para sostener financieramente las estrategias si no se articulan con aliados
Desconocimiento por parte de las trabajadoras sobre la afectación que generan las ausencias	Probables denuncias de trabajadores que no hagan parte del beneficio.
Fortalezas	Oportunidades
Participación activa de las operadoras madres en espacios de diálogo y conciliación.	Implementar lineamientos de Bienestar Laboral con enfoque diferencial y de
Disposición de la empresa para escuchar y conocer las condiciones personales y laborales de las madres cuidadoras.	Aplicación del valor compartido como estrategia de mejora organizacional y social.
Identificación clara por parte de las Operadoras de los indicadores operacionales que afectan el servicio.	Posibilidad de establecer convenios con instituciones que apoyen el cuidado infantil (ICBF, jardines, manzanas del cuidado).
Participación del personal de programación en la creación de estrategias de Bienestar Laboral.	Mejora del clima laboral y reducción de deserción mediante medidas de conciliación

Nota. De Fuente propia

10.2. Resultados objetivo No. 2 Formulación de los lineamientos:

Con el fin de dar respuesta a las necesidades identificadas en los grupos focales, se establecieron una serie de lineamientos que buscan mejorar las condiciones de vida y brindar equilibrio entre la vida laboral y familiar, estos lineamientos son fundamentales para la construcción del bienestar de las operadoras de la organización y, como resultado, también generan beneficios integrales, al posibilitar una mejora en la atención y el cuidado de niños y niñas menores de dos (2) años. Los lineamientos se plantean de la siguiente manera como se evidencia en la Figura 14.

Adicionalmente se realiza el diseño de la matriz de resultados ha sido diseñada con el fin de fortalecer los lineamientos bienestar laboral de las madres cuidadoras dentro de la organización propuestos anteriormente de la siguiente manera como se evidencia en la figura 15.

Figura 14

Matriz de Lineamientos

Lineamientos							
Lineamiento general	Productos	Efectos	Impactos	Indicadores	Responsables	Tiempo estimado de ejecución	Beneficios enmarcados en la creación de valor compartido
Flexibilidad horaria para madres cuidadoras	Política interna de horarios flexibles	Reducción del estrés laboral y familiar	Mayor retención y satisfacción laboral de madres	% de madres cuidadoras con horario flexible	Gestión Humana	3 meses	Al contar con tiempo para atender responsabilidades familiares, las colaboradoras tienen menos necesidad de ausentarse de forma inesperada. Se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en especial el ODS5 (igualdad de género) y el ODS8 (trabajo decente).
Programa de acompañamiento psicológico	Sesiones de apoyo psicológico personalizadas	Mejora en salud mental y manejo del estrés	Menor ausentismo y mejor clima laboral	Nº de sesiones realizadas y nivel de satisfacción	Bienestar Laboral	2 meses	Reconoce las realidades sociales de los trabajadores y las integra como parte de la cultura organizacional, fomentando una cultura organizacional empática, saludable y resiliente.
Capacitación en autocuidado y corresponsabilidad	Talleres presenciales y virtuales	Fortalecimiento de habilidades personales y laborales	Cultura organizacional más equitativa y empática	% de participación en talleres	Gestión Humana y Bienestar laboral	2 meses	Las trabajadoras que se forman en prácticas de autocuidado identifican y gestionan mejor el estrés, la fatiga o señales de agotamiento, esto reduce el riesgo de enfermedades laborales, accidentes y licencias médicas.
Licencias especiales por cuidado de dependientes	Política de licencias ampliadas por cuidado	Mayor conciliación vida-trabajo	Reducción de rotación y abandono laboral	Nº de licencias otorgadas / evaluaciones de impacto	Recursos Humanos	2 meses	Brindar apoyo en momentos críticos (enfermedades, citas médicas, situaciones familiares) fomenta la lealtad y el sentido de pertenencia. Disminuye la rotación de personal, especialmente de colaboradores con responsabilidades familiares.

Nota. De Fuente propia

Figura 15

Matriz General de resultado

MARCO GENERAL DE RESULTADOS							
Lineamiento general	Productos	Efectos	Impactos	Indicadores	Responsables	Presupuesto	Tiempo estimado de ejecución
Mesa de trabajo con los Directivos y el Ente Gestor.	Acta de acuerdos y lineamientos frente a las estrategias de bienestar expuesto, que aporta a mitigar los efectos negativos de la separación temprana entre las mujeres cuidadoras y sus hijos de menores de dos (2) años.	1. Aprobar un plan de Bienestar laboral que permita otorgar el equilibrio entre el tiempo laboral con el rol de cuidado. 2. Establecer los lineamientos internos para acceder a este beneficio en la jornada laboral, sin afectar el cumplimiento de las labores.	Creación de un plan de bienestar laboral acorde a las necesidades de la organización y que impacten de manera positiva de las mujeres cuidadoras.	# de mesas de trabajo / # total de directivos y el ente gestor programados.	Sandra Consuelo González González Tatiana Marcela Guzmán Agudelo Paula Andrea Morales Venegas	<ul style="list-style-type: none"> Papelera: 10.000 Transporte: 19.200 Audiovisual: 0. Refrigerio: 50.000 Impresiones: 50.000 Total : \$ 129.200 	20 días
Proponer un lineamiento interno referente a estrategias de bienestar.	Documentar los lineamientos para el acceso al beneficio.	Parametriza las condiciones para el acceso al beneficio.	Formaliza la implementación del programa de Bienestar.	# de procesos efectivos de estrategias de bienestar / # total de fracciones para entrega del plan de bienestar.	Sandra Consuelo González González Tatiana Marcela Guzmán Agudelo Paula Andrea Morales Venegas	<ul style="list-style-type: none"> Licencia de programas: \$ 37.000 / mes. Internet: 80.000 / mes. Energía: 60.000 Total : \$ 177.000 	30 días
Socialización de los lineamientos de Bienestar laboral.	Campañas publicitarias y divulgación interna a los grupos de interés.	Permite reconocer y tener claridad de como acceder al beneficio establecido.	Genera recordación de los lineamientos del programa de bienestar y permite brindar una información clara y completa del beneficio.	# total de personas previstas que asisten a la socialización / # total participantes a la socialización.	Sandra Consuelo González González Tatiana Marcela Guzmán Agudelo Paula Andrea Morales Venegas	<ul style="list-style-type: none"> Papelera: 10.000 Transporte: 19.200 Audiovisual: 0. Refrigerio: 50.000 Obsequio: 51.500 Energía: 30.000 / mes. Internet: 80.000 / mes. Licencia de programas: \$ 37.000 / mes. Total : \$ 277.200 	30 días
Establecer alianzas con entidades que realicen formaciones en competencias blandas.	Realizar capacitaciones de manera trimestral a las madres cuidadoras frente a competencias blandas, pautas de crianza y manejo del tiempo.	Brinda herramientas en competencias a las madres cuidadoras.	Fortalece sus capacidades de respuesta ante situaciones adversas	# solicitudes de apoyo de entidades / # de entidades que asisten a las formaciones de competencias blandas	Sandra Consuelo González González Tatiana Marcela Guzmán Agudelo Paula Andrea Morales Venegas	<ul style="list-style-type: none"> Papelera: 10.000 Transporte: 192.000/ 10 salidas. Audiovisual: 0. Refrigerio: 100.000 Energía: 30.000 / mes. Internet: 80.000 / mes. Licencia de programas: \$ 37.000 / mes. Total : \$ 449.000 	40 días
Establecer un comité que evalúe los casos de separación temprana que se presentan en la organización.	Presentar documentos que soporten la situación personal de las Operadoras, junto con y solicitud escrita de las Jornadas laborales que más las benefician. El comité deberá hacer la validación de los documentos y visitas domiciliarias para verificar las condiciones de vida actuales de las mujeres que desean acceder al beneficio.	Parametriza las condiciones para el acceso al beneficio.	Garantizar que el beneficio sea otorgado a las trabajadoras que realmente lo requieran, asegurando el cumplimiento de los requisitos mínimos para acceder a él.	# de evaluación de casos por el comité / # revisión de casos en su totalidad	Sandra Consuelo González González Tatiana Marcela Guzmán Agudelo Paula Andrea Morales Venegas	<ul style="list-style-type: none"> Papelera: 10.000 Transporte: 230.000/ 12 salidas. Audiovisual: 0. Refrigerio: 100.000 Energía: 30.000 / mes. Internet: 80.000 / mes. Licencia de programas: \$ 37.000 / mes. Total : \$ 487.000" 	30 días
Seguimiento trimestral a la asignación de turnos específicos.	Validación periódica del comportamiento operacional y cumplimiento de las normativas de la organización.	Garantiza que la implementación del beneficio no afecte el cumplimiento de los objetivos organizacionales.	Establecer un programa sostenible en el tiempo que permita mitigar los impactos negativos de la separación temprana entre mujeres trabajadoras y sus hijos.	# de programación de turnos mediante un sistema / # total de turnos asignados por el sistema.	Sandra Consuelo González González Tatiana Marcela Guzmán Agudelo Paula Andrea Morales Venegas	<ul style="list-style-type: none"> Transporte: 19.200 Audiovisual: 0. Refrigerio: 20.000 Internet: 2.600 día Licencia de programas: \$ 1.233 / día. Total: 43.033 	3 meses

Nota. De Fuente propia

10.3. Resultados objetivo No.3 Socialización

Se realizó una socialización a través de un espacio de taller que fue dirigido por las estudiantes Tatiana Guzmán y Paula Morales, las evidencias fotográficas, las diapositivas y la herramienta forms hicieron parte de esta socialización y dan cuenta de la actividad realizada con las 6 operadoras de transporte, que tuvo lugar en la Operadora Distrital de Transporte S.A.S La Rolita.

Socialización de los lineamientos propuestos

El martes 29 de abril, a las 11:30 a.m., se llevó a cabo la jornada de socialización de los lineamientos de Bienestar Laboral, construidos a partir del estudio de caso previamente presentado. Esta propuesta tiene como objetivo mitigar los impactos negativos derivados de la separación temprana entre las madres cuidadoras y sus hijos menores de dos años, en el contexto laboral de la Operadora Distrital de Transporte S.A.S. *La Rolita*.

En la actividad participaron cinco (5) Operadoras de Bus Zonal. Tres de ellas se encuentran actualmente en estado de gestación y, por razones médicas y normativas, han sido reubicadas temporalmente en funciones administrativas, ya que no pueden desempeñar sus labores de conducción. Las dos operadoras restantes son madres que recientemente se reincorporaron a sus funciones luego de culminar su licencia de maternidad, y actualmente se encuentran activas conduciendo sus rutas asignadas.

Como apertura de la jornada, se presentó el objetivo general de los lineamientos propuestos, resaltando la importancia del acompañamiento materno en los primeros años de vida de los niños y niñas, etapa clave para el desarrollo físico, emocional y cognitivo de la infancia. Se enfatizó también la necesidad de encontrar un equilibrio entre este acompañamiento y el cumplimiento de las responsabilidades laborales, procurando siempre garantizar la estabilidad laboral de las madres cuidadoras.

Seguidamente, se expusieron uno a uno los lineamientos de Bienestar Laboral de la propuesta, explicando en detalle la finalidad de cada medida, su potencial impacto positivo en el bienestar de las madres cuidadoras y sus hijos menores de dos (2) años, los mecanismos de seguimiento propuestos, cumplimiento de indicadores para acceder al beneficio y las alianzas estratégicas que se podrían consolidar con entidades externas, tales como las manzanas del cuidado, la Secretaria de salud y la Secretaria de la mujer.

Durante el espacio de conversatorio, las Operadoras participantes compartieron valiosos testimonios personales sobre sus experiencias como madres trabajadoras en el sector transporte. A través de sus relatos, resaltaron el impacto positivo que la implementación de los lineamientos podría significar en sus vidas.

La jornada concluyó con la aplicación de un formulario digital (Forms) diseñado para recoger información clave. Este instrumento incluyó tanto preguntas de valoración cuantitativa sobre la pertinencia de la propuesta, como preguntas abiertas que permitieron identificar nuevas necesidades, ideas y perspectivas útiles para el diseño e implementación de beneficios y alianzas futuras en pro del bienestar integral de las madres cuidadoras.

Figura 16

Encuesta socialización

	Califica de 1 a 5 siendo 1 la respuesta con menor calificación y 5 con mayor calificación.				
	1	2	3	4	5
¿La explicación de los lineamientos propuestos fue clara?	★	★	★	★	★
¿Las dudas frente al proyecto expuesto fueron resueltas?	★	★	★	★	★

Nota. De Fuente propia

Los resultados permiten concluir, que los lineamientos propuestos tuvieron:

En la socialización de los lineamientos y según la encuesta realizada se indica que se obtuvo una valoración positiva en donde la explicación de los lineamientos fue efectiva y clara, que las dudas que tenían frente a los lineamientos propuestos los participantes tenían fueron resueltas a satisfacción, como se muestra en la Figura 16.

Para esto ellas también mencionan sus puntos de vista frente a los lineamientos propuestos y nos indicaron que *“es una forma de motivar y ayudarnos a nosotras las mamitas en la implementación de los lineamientos, ya que por nuestros trabajos dejamos de compartir tiempo con nuestros sus hijos y mejoraría la calidad de vida en la familia”*. Como cierre de la jornada de socialización, se hizo entrega de un suvenir, como muestra de agradecimiento por su disposición, compromiso y valiosa participación en este espacio de construcción colectiva.

Figura 17

Socialización



Nota. De Fuente propia¹

¹ Participantes y kits, en la socialización realizada en la empresa, Operadora Distrital de Transporte S.A.S La Rolita (Fotografía), Tatiana Marcela Guzmán Agudelo

Figura 18

Socialización



Nota. De Fuente propia²

² Participantes y kits, en la socialización realizada en la empresa, Operadora Distrital de Transporte S.A.S La Rolita (Fotografía), Tatiana Marcela Guzmán Agudelo

10.3.1. Análisis de Resultados: Discusión sobre lo encontrado

Resultados Forms

Durante el proceso de construcción y socialización de los lineamientos de Bienestar Laboral, se identificaron varios hallazgos relevantes relacionados con el cumplimiento de los indicadores operacionales exigidos por el ente gestor TransMilenio S.A. Entre ellos, se destacan los siguientes:

Cumplimiento de indicadores operacionales y mínimos de operabilidad

Uno de los requerimientos fundamentales establecidos por TransMilenio es el cumplimiento de un mínimo de horas de operabilidad de los buses, así como el cumplimiento de indicadores. En este caso se identificó que, para garantizar que las madres cuidadoras accedan a los beneficios brindados por los lineamientos propuestos, es necesario asegurar que no presenten ausencias recurrentes. No obstante, se evidenció que las madres cuidadoras de hijos menores de dos (2) años suelen solicitar licencias con mayor frecuencia, lo que podría representar un desafío para mantener los mínimos requeridos. En tal sentido aplicar el concepto de valor compartido en la empresa implica entender que responder a las necesidades específicas de las Operadoras de Bus, no es solo programa de beneficio social, sino una inversión estratégica en la productividad, sostenibilidad y de competitividad frente a otras empresas del transporte.

Asignación de horarios especiales

Otro aspecto relevante es la solicitud frecuente de horarios de apertura por parte de las madres cuidadoras, quienes prefieren cumplir su jornada laboral entre las 2:30 a.m. y las 12:30 p.m., con el fin de disponer del resto del día para el cuidado de sus hijos. Si bien esta modalidad facilita el equilibrio entre cargas laborales y familiares, también se advirtió que extender de manera prolongada este tipo de turnos podría generar un cansancio físico significativo, siendo indispensable el acompañamiento por áreas como SST que permitan complementar los lineamientos con campañas en promoción y prevención, pausas activas y estilos de vida saludable.

Percepción

Durante la socialización de la propuesta, se evidenció una posible inconformidad en torno a la aplicación de los lineamientos a una población específica. Algunas Operadoras de Bus Zonal que no cuentan con hijos menores de dos (2) años podrían sentirse excluidas de dichos lineamientos lo que deja el precedente para que la organización realice la ampliación del rango poblacional al cual se están dirigiendo los lineamientos.

Desde la mirada de la Gerencia social, esta aplicación constituye una oportunidad importante para consolidar un entorno laboral más equitativo y empático, en el que la organización se convierte en referente activo frente a la resolución de problemáticas sociales que afectan a sus trabajadores mediante acciones internas que también contribuyen al desarrollo organizacional y la construcción reputacional, la creación de valor compartido enmarcado en la propuesta claramente permite promover la estabilidad, la motivación, el sentido de pertenencia y el bienestar laboral lo que a su vez incide en la calidad del servicio prestado y en la fidelización del personal.

Sin embargo, dicho esto, la presentación de la propuesta inicial tuvo una alta aceptación, tanto por áreas involucradas como Talento Humano, Programación de Operaciones y las beneficiarias las Operadoras de Bus Zonal, considerando que la implementación temprana de los lineamientos de Bienestar Laboral es una prueba piloto para abarcar mayor número de mujeres aun en otras condiciones o roles de cuidado, permitiendo generar mayor estabilidad en el entorno laboral, motivación individual, sentido de pertenencia y contribuyendo al desarrollo de familias más sanas y cercanas.

11. Anexos Matriz de Marco lógico

Figura 19

Matriz del Marco Lógico

	Descripción	Indicadores	Fuentes de verificación	Supuestos
Finalidad	Mejorar la condición de vida de las mujeres que deben ejercer el rol de cuidadoras mientras cumplen con sus funciones laborales, permitiéndoles alcanzar un bienestar integral que les brinde equilibrio entre ambos ámbitos.	# de mujeres que reportan mejora en su rol de madres cuidadoras y su rol de trabajadoras/ # total de mujeres madres cuidadoras encuestadas.	Registros de programas de apoyo e informes de implementación de medidas implementadas en apoyo al bienestar integral que les brinde equilibrio entre ambos ámbitos.	Compromiso organizacional dispuesto a implementar medidas de apoyo para las mujeres, madres cuidadoras.
Objetivo	Diseñar lineamientos de Bienestar laboral que reduzcan los impactos negativos de la separación temprana entre madres cuidadoras y sus hijos menores de dos (2) años en la empresa Operadora Distrital de Transporte S.A. La Rolita, a través de la implementación de estrategias de valor compartido.	# Mujeres Cuidadoras que permanecen en el estudio del diseño del programa/ # Mujeres Cuidadoras que se inscribieron al inicio del programa.	Informes de seguimiento y control de participación.	Compromiso de las mujeres cuidadoras muestran interés y disponibilidad para continuar en el programa.
Productos	Resultados cualitativos transcritos en un informe frente a las opiniones y actitudes de las participantes.	# de registros cualitativos transcritos en un informe frente a las opiniones y actitudes / # de mujeres participantes en el programa.	Registros de entrevistas y o cuestionarios realizados con las participantes.	Disponibilidad y disposición de participación de las participante.
	Acta de acuerdos y lineamientos frente al plan de bienestar expuesto, que aporta a mitigar los efectos negativos de la separación temprana entre las mujeres cuidadoras y sus hijos de menores de dos años.	# de lineamientos implementados/ # lineamientos establecidos.	Reporte de las actas firmadas frente a las implementaciones de los lineamientos.	Participación activa de cada una de las partes interesadas.
	Documentar los lineamientos para el acceso al beneficio.			
	Campanñas publicitarias y divulgación a los grupos de interés.	# participantes de interés que reciben la información/ # total de grupo de interés identificados	Listados de grupos de interés identificados y contactado con ellos.	Identificación clara de cada uno de los grupos de interés.
	Realizar capacitaciones de manera trimestral a las madres cuidadoras frente a competencias blandas, pautas de crianza y manejo del tiempo.	# capacitaciones realizadas trimestralmente/ # de capacitaciones programadas.	Informes de ejecución de las capacitaciones.	Participación activa de cada una de las partes interesadas.
	Solicitar documentos soporte y solicitud escrita de las jornadas laborales, el comité deberá hacer la validación de los documentos y visitas domiciliarias para verificar las condiciones de vida actuales de las mujeres que desean acceder al beneficio.	# de solicitudes revisadas y verificadas / # total de solicitudes recibidas	Registro de las solicitudes presentadas por las mujeres madres cuidadoras	Entrega completa y verídica de las solicitudes de registro.
	Validación periódica del comportamiento operacional y cumplimiento de las normativas de la organización.	# Validaciones del comportamiento operacional / # total de programaciones operacionales.	Informes de auditorias	compromiso organizacional y de las participantes
Actividades	Focus Group con un muestreo de las madres cuidadoras de menores de dos años.	# de Focus Group / # total de madres cuidadoras	Registro de asistencia de las participantes seleccionadas en el focus group	Disponibilidad y participación de las participantes
Mesa de trabajo con los Directivos y el Ente Gestor.	# de mesas de trabajo realizadas / # total de mesas programadas	Actas de reunión.	Compromiso de los Directivos en la participación de las mesas de trabajo.	
Proponer una política interna referente al programa de bienestar.	# de avances de propuesta del programa de bienestar / # total de fases para la entrega del plan de bienestar	Seguimientos y evolución de las versiones y registros de la entrega del programa de bienestar.	Trabajo activo de los proponentes del proyecto	
Socialización del programa de bienestar	# total de participantes en la socialización / # total de invitados previstas en la socialización.	Actas de reunión y listados de asistencia.	Compromiso organizacional y entidades participantes .	
Establecer alianzas con entidades que realicen formaciones en competencias blandas.	# de entidades participantes / # de entidades totales invitadas a participar	Registro de resultados y evaluación a cada una de las entidades participantes.		
Establecer un comité que evalúe los casos de separación temprana que se presentan en la organización.	# de casos evaluados por el comité / # casos totales registrados			
Seguimiento trimestral a la asignación de turnos específicos.	# de turnos evaluados implementados mediante el programa / # total de turnos implementados mediante el programa.	Informes de gestión del comité	Compromiso activo del comité.	

Nota. De Fuente propia

Conclusiones

El ejercicio permitió identificar de primera mano la dificultad que tienen las madres cuidadoras que laboran en la Operadora Distrital de Transporte S.A.S La Rolita con sus hijos menores de 2 años, ya que por temas de horario laboral no pueden atender las necesidades básicas de sus hijos, situación que desencadena en ellas incertidumbre, baja concentración en su labor, posibles situaciones de deserción laboral y niños y niñas con ausencias emocionales, bajo desarrollo psicomotriz y falta de atención de sus progenitoras.

Luego de identificar las dificultades de las madres cuidadoras que laboran en la Operadora Distrital de Transporte S.A.S La Rolita con sus hijos menores de dos (2) años; logramos proponer unos lineamientos de bienestar laboral que les permitirán mejorar su condición de vida, participarán activamente en el desarrollo de sus hijos y al mismo tiempo podrán cumplir con su rol de trabajadoras, contando con herramientas de competencias blandas, empoderamiento y liderazgo.

Al socializar la propuesta de estos lineamientos con las madres cuidadoras que laboran en la Operadora Distrital de Transporte S.A.S La Rolita, logramos identificar un nivel alto de aceptación e interés en este proyecto, ya que ellas lograron reconocer la importancia de contar con tiempo de calidad con sus hijos y la posibilidad de articularlo sin tener que ausentarse o descuidar su rol laboral, logrando así un mejor bienestar y equilibrio en su vida y su entorno.

Referencias

Abraham Maslow. (1943). Obtenido de Una teoría sobre la motivación humana:

<http://www.ingsolve.com.ar/orgalaboral/rrhh/Piramide%20de%20Maslow%20-%20OLD.pdf>

Alcaldía Local de Ciudad Bolívar . (05 de 2021). *Casa del consumidor, atiende en alcaldía local*. Obtenido

de <http://www.ciudadbolivar.gov.co/noticias/casa-del-consumidor-atiende-alcaldia-local>

Bowlby. (1980). *El impacto de la separación parental en niños: Perspectivas teóricas de la psicología*.

Obtenido de

https://www.academia.edu/113686151/El_impacto_de_la_separaci%C3%B3n_parental_en_ni%C3%B1os_Perspectivas_te%C3%B3ricas_de_la_psicolog%C3%ADa

Breier . (1988). *Separación materna temprana y sus implicaciones en la infancia y adolescencia*.

Obtenido de <https://shs.cairn.info/revista-naciendo-2021-1-page-39?lang=es&tab=bibliographie>

DANE. (01 de 07 de 2022). *Encuesta Multipropósito*. Obtenido de DANE:

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/multi/Boletin_EM_2021.pdf

Dantas, D. (12 de 2021). *El impacto de la separación parental*. Obtenido de

https://www.researchgate.net/publication/357187107_El_impacto_de_la_separacion_parental_en_ninos_perspectivas_teoricas_de_la_psicologia_The_Impact_of_Parental_Separation_On_Children_Theoretical_Perspectives_in_Psychology

Douglas McGregor. (1960). *The Human Side of Enterprise*. Obtenido de Management Review, American Management Association:

https://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos_extras/1075_Fundamentos_de_estrategia_organizacional/08_Teoria_de_la_organizacion.pdf

Fonagy. (et al. 2005). *Separación materna temprana y sus implicaciones en la infancia y adolescencia*.

Obtenido de <https://shs.cairn.info/revista-naciendo-2021-1-page-39?lang=es&tab=bibliographie>

Huéscar, R. (2021). *Separación materna temprana y sus implicaciones en la infancia y adolescencia*.

Obtenido de NACIENDO: <https://doi.org/10.52961/01.WUNX8714>

Instituto Europeo de Salud Maternal Perinatal. (10 de 03 de 2018). *La separación temprana de mamá perjudica la salud mental de los bebés. Por qué un permiso maternal más largo es una inversión en salud pública*. Obtenido de <https://saludmentalperinatal.es/2018/03/10/separacion-temprana-mama-perjudica-salud-mental-los-bebes-un-permiso-maternal-mas-largo-inversion-salud-publica/>

Kramer, Michael E. Porter y Mark R. (01 de 2011). *La creación de valor compartido*. Obtenido de Harvard Business Review Reimpresión R1101C-E.

La Rolita. (2021). *ODP*. Obtenido de <https://odt.gov.co/historia/>

Ley No. 2114. (29 de 07 de 2021). *Ley que amplía la licencia de paternidad, crea la licencia parental compartida y la licencia parental flexible de tiempo parcia*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=167967>

Manzana del Cuidado. (s.f.). *Programa Distrital del Cuidado*. Obtenido de <https://manzanasdelcuidado.gov.co/>

Martinez. (2014). *Enfoque Psicosocial*. Obtenido de <https://1library.co/article/bienestar-laboral-marco-te%C3%B3rico-aspectos-te%C3%B3ricos.yd7e87ey>

Ministerio de Igualdad y Equidad. (2024). *Programa Nacional del Cuidado*. Obtenido de Viceministerio para las poblaciones y territorios excluidos y la Superación de pobreza dirección de cuidado:

https://www.minigualdadyequidad.gov.co/827/articles-383368_Programa_Nacional_de_Cuidado.pdf

MinSalud. (2012). *Ministerio de Salud*. Obtenido de Plan de Accion de Salud y Proteccion Social de Colombia :

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PP/ENT/planeacion-primeros-mil-dias.pdf>

Muñoz, M., Poo, A., Baeza, B., & Bustos, L. (05 de 04 de 2015). *Revista chilena de pediatría*. Obtenido de Obtenido de Riesgo relacional madre-recién nacido. Estudio de prevalencia y variables asociadas:: https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0370-41062015000100005

OMEG. (2024). *MUJERES EN LAS LOCALIDADES Y MUJERES CUIDADORAS*. Obtenido de https://omeg.sdmujer.gov.co/phocadownload/2024/19_DL_CiudadBolivar.pdf

ONU . (2018). *ONU MUJERES*. Obtenido de Reconocer, redistribuir y reducir el trabajo del cuidado: <https://lac.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20Americas/Documentos/Publicaciones/2018/11/Estudio%20cuidados/2a%20UNW%20Estudio%20Cuidados-compressed.pdf>

OXFAM. (2023). Obtenido de Las mujeres y el trabajo de cuidados: sin tiempo, sin oportunidades, sin voz: <https://www.oxfam.org/es/las-mujeres-y-el-trabajo-de-cuidados-sin-tiempo-sin-oportunidades-sin-voz>

Simón, H. (1947). *Flexibilidad laboral: razones para incluirla en tu empresa*. Obtenido de <https://www.personio.es/glosario/flexibilidad-laboral/>

Taylor, F. (1911). *Administracion Cientifica*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545880010.pdf>

Universidad de Boyaca. (10 de 9 de 2013). *Revistas Digitales*. Obtenido de Impacto de la separación materna durante la lactancia sobre el tamaño del cerebro y la inmunorreacción al receptor Gaba – A: <https://revistasdigitales.uniboyaca.edu.co>

Universidad del Rosario. (10 de 09 de 2015). *Revista Ciencias de la Salud, vol. 14, no. 2, 2016*. Obtenido de La importancia del vínculo en la infancia: entre el psicoanálisis y la neurobiología: <https://revistas.urosario.edu.co/xml/562/56245910011/html/index.html>

Universidad Libertadores. (20 de 9 de 2010). *Revista Libertadores*. Obtenido de La separación materna temprana provoca disminución en las conductas maternas y de autocuidado en hembras adulta: <https://revistas.libertadores.edu.co/index.php/TesisPsicologica/article/view/229/223>

UNLAM. (28 de 05 de 2023). *Universidad Nacional de La Matanza*. Obtenido de Revisión sistemática de la participación de la mujer en el mercado de trabajo y su vínculo con el concepto de cuidado: <https://www.redalyc.org/journal/5819/581976827005/html/>

Vaiserman. (et al. 2017). *Separación materna temprana y sus implicaciones en la infancia y adolescencia*. Obtenido de <https://shs.cairn.info/revista-naciendo-2021-1-page-39?lang=es&tab=bibliographie>

van Bodegom. (et al. 2017). *Separación materna temprana y sus implicaciones en la infancia y adolescencia*. Obtenido de <https://shs.cairn.info/revista-naciendo-2021-1-page-39?lang=es&tab=bibliographie>

Weber, M. (1990). *Teoría de la Burocracia*. Obtenido de <https://study.com/academy/lesson/bureaucracy-max-webers-theory-of-impersonal-management.html#:~:text=espera%20de%20ellos.-,Procedimientos%20operativos%20est%C3%A1ndar,%C3%A1rea%20asignada%20de%20poder%20formal.>