

**PLAN DE BIENESTAR LABORAL PARA LA EMPRESA INVERSIONES GARCIA
FORERO S.A.S**

KAREN JHOJANA PEREZ ROZO

**Trabajo de grado para optar por el título de
Especialista en Gerencia del Talento Humano**

Orientador(a):

ANA MARÍA ESPINEL SUAREZ

Politóloga

COORDINADORA ACADÉMICA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO
BOGOTÁ, D.C.**

2021

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del director de la especialización

Firma del calificador

Bogotá D.C. septiembre del 2021

DIRECTIVAS DE LA UNIVERSIDAD

Presidente de la Universidad y Rector del Claustro

Dr. Mario Posada García-Peña

Consejero Institucional

Dr. Luis Jaime Posada García-Peña

Vicerrectora Académica y de investigaciones

Dra. Alexandra Mejía Guzmán

Vicerrector Administrativo y Financiero

Dr. Ricardo Alfonso Peñaranda Castro

Secretario General

Dr. José Luis Macías Rodríguez

Decano de la Facultad de Ingeniería

Ing. Julio César Fuentes Arismendi

Director de la Especialización en Gerencia del Talento Humano

Ing. Nubia Liliana Becerra

Las directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documento. Estos corresponden únicamente

DEDICATORIA

A Dios, mis padres y abuelitos.

A Dios quien es la guía de mi vida, mis padres por ser el ejemplo más claro de esfuerzo, sacrificio y amor hacia sus hijos apoyándonos siempre en sus sueños.

A mis abuelitos que, aunque no estén en este mundo siempre creyeron en mí y me brindaron su apoyo incondicional siempre.

AGRADECIMIENTOS

Es un logro es gracias a mis padres que desde el momento cero me apoyaron en mi decisión de carrera y todo lo que con lleva, luego me brindaron un poco más, motivándome a alcanzar mis metas y entre ellas la culminación de esta especialización que tanto me apasiona. Gracias.

TABLA DE CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	12
OBJETIVOS	13
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
2. JUSTIFICACIÓN	15
3. ANTECEDENTES	16
3.1 Inteligencia emocional	17
3.2 Bienestar laboral	18
4. DELIMITACIÓN	19
5. MARCO TEORICO	20
5.1 Talento humano.	21
5.1.1 Administración del talento humano.	21
5.1.2 Formación del talento humano	22
5.2 Plan estratégico:	23
5.3 Bienestar	23
5.4 Bienestar laboral	24
5.4.1 Beneficios del bienestar laboral en el exterior	26
5.4.2 Marketing bienestar laboral	28
5.5 Programa de bienestar.	29
5.6 Clima organizacional	30
5.7 Motivación laboral	30
5.7.1 Estímulos e incentivos	31
5.8 Pre-pensión	31
5.8.1 Retiro laboral	32
5.9 La empresa	33
5.9.1 Misión	33
5.9.2 Visión	34
5.9.3 Política de calidad.	34
5.9.4 Objetivos estratégicos	34
5.9.5 Organigrama	36
6. DISEÑO METODOLOGICO	37

6.1 Encuesta a trabajadores	37
6.2 Modelo para la gestión de las organizaciones (MMGO)	38
7. DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS	39
7.1 Caracterizar el perfil de todo el personal.	39
7.2 Realizar un diagnóstico sobre las condiciones actuales laborales de la empresa	42
7.2.1 <i>Análisis del diagnóstico</i>	43
7.3 Diseñar el plan de bienestar laboral en la empresa Inversiones García Forero S.A.S que generen beneficios de manera interna y externa	44
8. ANALISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	50
8.1 Análisis caracterización del personal	50
8.2 Tabulación de la encuesta	54
8.3 Análisis matriz MMGO	56
9. CONCLUSIONES	58
BIBLIOGRAFIA	

LISTA DE FIGURAS

	pág
Figura 1 Pirámide de Maslow	21
Figura 2 Logo de la empresa	33
Figura 3 Organigrama	36
Figura 4 Modelo MMGO	38
Figura 5 Matriz DOFA	42
Figura 6 Matriz DOFA (continuación)	43
Figura 7 Plan de bienestar laboral	47
Figura 8 Plan de bienestar laboral (Continuación)	48
Figura 9 Plan de bienestar laboral (Continuación)	49
Figura 10 Según su genero	50
Figura 11 Según su edad	51
Figura 12 Según su escolaridad	51
Figura 13 Según su cargo	52
Figura 14 Según su estado civil	52
Figura 15 Según la cantidad de hijos	53
Figura 16 Según deportes practicados	53
Figura 17 Según tipo de vivienda	54
Figura 18 Grafico modelo MMGO	56

LISTA DE TABLAS

	pag
Tabla 1 Según su genero	39
Tabla 2 Según su edad	39
Tabla 3 Según su escolaridad	40
Tabla 4 Según su cargo	40
Tabla 5 Según estado civil	40
Tabla 6 Según cantidad de hijos	41
Tabla 7 Según deportes practicados	41
Tabla 8 Según tipo de vivienda	41
Tabla 9 Encuesta a colaboradores	54
Tabla 10 Encuesta a colaboradores (Continuación)	55
Tabla 11 Resumen de modelo MMGO	57

RESUMEN

En la actualidad el bienestar laboral es un factor fundamental en el desarrollo del talento humano en las compañías pymes o mipymes a nivel nacional e internacional es por ello, que el presente trabajo tiene como objetivo analizar la situación actual de la empresa Inversiones García Forero S.A.S frente a su área de gestión humana para así entablar una propuesta de bienestar laboral, la cual será desarrollada frente a la información recolectada.

Palabras claves: bienestar laboral, talento humano, calidad de vida, motivación y clima organizacional.

INTRODUCCIÓN

Un plan de bienestar laboral es el conjunto de medidas implementadas en una empresa, el cual tiene como objetivo generar y garantizar condiciones óptimas que favorezcan el desarrollo de los colaboradores en los diferentes aspectos de la vida como lo son el social, laboral, personal y profesional.

El plan de bienestar laboral para la empresa Inversiones García Forero S.A.S satisface las necesidades tanto organizacionales como personales de los colaboradores dentro del contexto laboral generando nuevos cambios, cultura y políticas.

OBJETIVOS

Objetivo general

Proponer acciones de mejora del bienestar laboral para los colaboradores de la empresa Inversiones García Forero S.A.S.

Objetivos específicos

- Caracterizar el perfil de todo el personal de la empresa Inversiones García Forero S.A.S.
- Realizar un diagnóstico sobre las condiciones laborales actuales de la empresa.
- Diseñar el plan de bienestar laboral en la empresa Inversiones García Forero S.A.S que genere beneficios de manera interna y externa.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

No solo en la época moderna se ha venido presentando un interés en el bienestar laboral en las organizaciones independiente de su actividad económica y el tamaño de la misma, al igual que la forma en la cual el ambiente laboral influye ya sea de manera positiva o negativa en la productividad de la empresa según el cuidado y esfuerzo que la organización le preste a la misma.

Se observa que en la empresa Inversiones García Forero S.A.S. da sus inicios de manera empírica, basados en la experiencia obtenida en sus anteriores puestos de trabajo en donde no contaban con los conocimientos administrativos tales como el talento humano. Es por ello que en la actualidad no cuenta con una estructura en el plan de gestión humana lo que da a conocer que no existe un plan de bienestar laboral, esto demuestra que la cultura organizacional no es la ideal y en consecuencia observamos que el clima laboral es voluble entre los colaboradores y los líderes en donde los problemas o factores personales y externos a la empresa generan un gran impacto en el interior de la misma.

Con la base en lo anterior, podemos preguntarnos: ¿Cómo se puede mejorar el bienestar laboral de los empleados de la empresa Inversiones García Forero S.A.S.?

2. JUSTIFICACIÓN

La presente monografía se presenta como un apoyo para la empresa INVERSIONES GARCIA FORERO S.A.S en temas relacionados con la gestión del talento humano, en donde por medio del análisis de la organización se establece un plan de bienestar laboral, a su vez se da a conocer la influencia que tiene este en el desempeño no solo a nivel productivo sino a nivel personal en los colaboradores.

Anteriormente se tenía un concepto erróneo al momento de referirse al bienestar laboral, debido a que en la época antigua (y en algunas ocasiones en la época moderna y actual) las empresas y organizaciones se enfocaban “ciegamente” en la producción de los diferentes bienes y servicios de la empresa sin importar como los colaboradores se sentían en el desarrollo de su trabajo y funciones asignadas, importándoles por encima de todo las ganancias lucrativas, en donde no se contemplaban distintos factores como la sobrecarga laboral, el cansancio físico, y una de las más importantes de todas, la salud mental de los colaboradores.

Debido al sin fin de situaciones y eventos que se presentaban con respecto a los colaboradores, es que se ha venido presentando una serie de cambios en las organizaciones, donde las formas de manejar las empresas están cambiando y evolucionando de manera continua y están adquiriendo un rumbo en donde se enfocan en el bienestar laboral y se tienen en cuenta distintos factores y características como el bienestar social, laboral y emocional de los colaboradores.

El principal problema que se presenta relacionado con el bienestar laboral es que en la empresa no cuenta con un departamento de Talento Humano y por ello se tiene la percepción que por distintos factores y circunstancias se está viendo afectado el bienestar laboral y esto se ve reflejado directamente en la disminución en las ventas, mal clima laboral, aumento en los conflictos interpersonales y a nivel departamental.

3. ANTECEDENTES

En la actualidad el bienestar laboral es uno de los factores más importantes en el fortalecimiento y crecimiento de las organizaciones debido a que proporcionan estabilidad económica y social logrando así una relación entre el entorno laboral y la productividad empresarial.

Uno de los factores más importantes para integrar y optimizar es la creación de los planes de bienestar laboral que generen el desarrollo del personal tanto emocional, mental y físico como el desarrollo económico y a su vez generará un crecimiento en la productividad de la organización. Sin importar el tamaño, actividad económica o su ubicación. Lo que deja ver el compromiso de la compañía frente a las necesidades de los trabajadores.

Según evidencia científica, los aspectos de bienestar laboral son evaluados teniendo en cuenta el análisis psicológico. Actualmente es el aspecto más relevante para dicha área.

Los diseños de los programas de calidad de vida se deben a las necesidades en común del trabajador y la organización, además es suma importancia que su adaptabilidad a factores críticos como: políticos, culturales, sociales y económicos, que afecten a la organización.

Según Chiavenato (2004), “la calidad de vida laboral asimila dos posiciones antagónicas: por un lado, la reivindicación de los empleados por el bienestar y la satisfacción en el trabajo y, por el otro, el interés de las organizaciones por sus efectos en la productividad y la calidad de vida.”, es por ello que el área de talento humano es de gran importancia dentro de las organizaciones ya que entre mayores sean las oportunidades y beneficios que se brinden a los trabajadores así mismo será la fidelización de ellos con la organización lo que equivale a un mayor rendimiento operacional.

3.1 Inteligencia emocional

La inteligencia emocional es el conocimiento de las emociones, como dominarlas y el cómo enfrentarnos a diferentes situaciones tanto buenas, malas, inesperadas, e mucha presión o que necesiten una solución inmediata y coherente, así mismo, el tener conocimiento sobre inteligencia nos permite saber pensar y actuar frente a situaciones complejas ya sea con otros individuos, de manera personal o laboral.

Si se establece una relación entre la inteligencia emocional y el bienestar laboral se desarrolla un clima laboral óptimo en donde se logre el desarrollo de cada trabajador generando beneficios para la organización.

- **1990. Identificación de emociones y su relación positiva con la empatía**

- A partir del estudio previo se evidenció que si las personas al realizar el test que dependiendo de la percepción del sujeto y su estado de ánimo resultaba el efecto en el mismo sentido (positivo o negativo).
- Para entender los estados emocionales de las personas en un entorno se deben identificar sus emociones previamente.

- **1995. Modelo de Goleman**

- Presenta 10 situaciones con cuatro alternativas enfocadas a publicidad, mercadeo, servicio administrativo y servicio de imagen corporativa; para analizar fortalezas y sus correspondientes límites, a lo cual cubre todo el espectro correspondiente a competencias emocionales presentes en el desempeño profesional y presentar un factor general de IE.

- **1988 – 1996. Relaciones entre la tarea y la emoción Elliz y Ashbook (1988) y Oaksford, Morris, Grainger, Williams y Mark (1996):**
- Si la tarea es muy compleja y en conjunto hay una emoción muy fuerte, el resultado es un déficit en la ejecución. (Trujillo & Rias, 2005)

3.2 Bienestar laboral

- **Finales 60's comienzo 70's**

- Ministerio de trabajo de EEUU y Fundación FORD.
- Movimien (Granados, 2011)to "CVL".
- Participación en alguna toma de decisión, aumento de la autonomía en el trabajo, rediseñar puesto de trabajo, reestructuración de la organización, capacitación y promoción.

- **Final de los 70's**

- Se identifican dos corrientes:
- Humanización del trabajo (Europa).
- Calidad de Vida Laboral (EEUU). (Granados, 2011)

4. DELIMITACIÓN

El diseño del plan de bienestar laboral y su propuesta de mejora se desarrollará en la empresa **Inversiones García Forero S.A.S.**, la cual es una empresa establecida desde el año 2010 por un matrimonio con una experiencia en el sector farmacéutico mayor a 40 años, su principal objetivo es la compra y venta de medicamentos de manera legal y responsable, en la actualidad cuenta con cuatro puntos (droguerías) ubicados entre el barrio Marsella y Fontibón – Recodo en donde su sede principal se encuentra en Marsella, allí encontraremos toda la parte administrativa y bodega.

Para concepto de este proyecto se establece una revisión bibliográfica de los últimos 20 años por lo que es importante conocer las primeras definiciones establecidas para conceptos como bienestar, bienestar laboral, motivación. Se presenta en un periodo de estudio indeterminado ya que es difícil estipular tiempos determinados de análisis porque no sabemos qué información vamos a obtener; en donde se realizarán distintos tipos de análisis por los distintos departamentos identificando el ambiente que se presenta actualmente en la empresa al igual de la manera en la cual influye, adicional se presentará una propuesta con el fin de mejorar el mismo y aumentar la productividad de la empresa.

5. MARCO TEORICO

Hoy en día se han expuesto diferentes teorías que han expresado la motivación para el ser humano y la importancia que posee la motivación de los colaboradores dentro de una organización debido a que al satisfacer las necesidades se alcanza metas o logros, lo cual son los pilares del bienestar laboral.

Basados en la Teoría de Maslow, el ser humano posee cinco necesidades básicas las cuales se encuentran jerarquizadas y se encuentran planteadas de la siguiente forma:

- **Necesidades fisiológicas:** como el hambre, sed, vivienda y demás necesidades corporales.
- **Necesidades de Seguridad:** condiciones de protección física y emocional, como la estabilidad en el empleo y ausencia de riesgos de accidente.
- **Necesidades Sociales:** pertenencia a grupos afecto y amor.
- **Necesidades psicológicas:** factores como estimación, reconocimiento, autonomía, prestigio y respeto de sí mismo.
- **Necesidades de realización plena:** cuando el individuo puede llegar a ser capaz de ser, 24 comprende todo el potencial de la persona para lograr su máximo desarrollo como ser humano. (Arias, 2021, pág. 1)

Figura 1

Pirámide de Maslow



Nota. La figura representa los ciclos de necesidades. Tomado de: Sevilla Arias P. (25 de febrero, 2015). Pirámide de Maslow. Economipedia.com

5.1 Talento humano

El fracaso o éxito de una organización depende en gran medida de sus colaboradores, es por ello que el área de talento humano es fundamental para la misma ya que está dedicada exclusivamente a ellos y a todos los procesos relacionados con su manejo.

En la actualidad las organizaciones tienen como meta alcanzar una eficiencia y calidad en sus productos y servicios, así como lograr un posicionamiento positivo en el mercado gracias a un aumento en la competitividad entre organizaciones y todo esto se lleva a cabo mediante la participación activa y de calidad de los colaboradores que se encuentran en un mejoramiento continuo.

5.1.1 Administración del talento humano

Actualmente el clima organizacional tiene una gran relevancia, se ha ido transformando en un aspecto de mucha visualización para las áreas administrativas y alternas. Toda gerente o gestor de área debe conocer que, si él desea optimizar o aumentar la productividad y desempeño en la organización, es de gran importancia centrar la

atención en el área de talento humano, debido a que, juega un rol muy importante en la definición de metas de la empresa. Los trabajadores comúnmente presentan un mínimo de insatisfacción, produciendo situaciones negativas, como, un mal ambiente, que podría afectar en el desarrollo del proceso.

5.1.2 Formación del talento humano

Plantean que la formación mejora el rendimiento de los colaboradores (Agrawal, Param; Narkhed E, Apurya & Khan, Amir., 2018, págs. 4223-4225). Así mismo, el desarrollo del talento humano debe incluir no solo el aprendizaje cognitivo sino también el aprendizaje de los valores y la cultura (López, Pedro; Díaz, Zoe; Segrego, Alina & Pomares, Yagén., 2017, págs. 1-15) y el ejercicio de competencias tales como honestidad, autocontrol, coaching, visión de negocio, autoconocimiento, trabajo en equipo, gestión de recursos, gestión del tiempo, equidad, autocrítica, aprendizaje personal (CHavéz, Laura., & Arias, Walter., 2018, págs. 1-18) y otras como trabajo en equipo, cooperación y liderazgo que se producen por medio de la ejecución de los procesos de gestión del talento humano en forma coordinada (García, Duran y Prieto, 2017).

Algunos de los objetivos en la formación del recurso humano son:

- **Mejorar aptitudes.** Preparar a los RR.HH. para la ejecución inmediata de las diversas tareas específicas de la organización.
 - **Facilitar oportunidades.** Generar oportunidades para la continua mejora del recurso humano, tanto en sus puestos de trabajo actuales como para otros de superior nivel».
 - **Cambiar actitudes.** Modificar la actitud y comportamientos de las personas, que incidirá en el clima laboral, incentivará la motivación y formará unas mentalidades más receptivas hacia los nuevos métodos, tecnologías y cambios organizativos».
- Porret (p.208)*

La importancia de eso radica en reconocer la influencia en la competitividad de las organizaciones, siendo importante el recibimiento del aprendizaje organizacional para generar, desarrollar e implantar nuevo conocimiento (Mejia, Armando., & Jaramillo, Marcela., 2006).

Por último, la formación del talento humano tiene efectos visibles en las organizaciones como la ganancia de nuevo conocimiento en el área de actividad, un mejor desempeño en relación a la calidad de los productos o servicios que se ofrecen (Novac, Carmen., & Ciochina, Raluca., 2016, págs. 107-113).

5.2 Plan estratégico

El diseño de un plan estratégico consiste en esquematizar a niveles financiero, organizacional y estratégico el estado actual y futuro de la organización, en donde se manifiesta el interés por generar una mejora y a su vez una evolución de la misma.

El plan estratégico contendrá los procedimientos o pasos a seguir en la creación y planteamiento de estrategias que por un lado sean beneficiosas para la organización y por otro lado sirvan como medida evaluativa de ciertos criterios que generen resultados tanto positivos como negativos, en conclusión, podemos decir que es el conjunto de análisis, propuestas, acciones y decisiones que una organización debe llevar a cabo para generar unas ventajas competitivas.

5.3 Bienestar

El bienestar se encuentra definido desde la organización mundial de la salud como “estado de completo bienestar físico, psicológico y social” (Blanch, J., Sahagun, M. G., Leonor, C., & Cervantes, 2010, págs. 157-170) basado en ello se genera un vínculo significativo entre dicho concepto con el elemento trabajo, de igual manera, el bienestar hace referencia a la percepción que tomamos de un individuo derivada de las

situaciones, criterios o factores personales por ende el bienestar laboral se ve reflejado en la experiencia laboral a cuál puede ser positiva o negativa.

Por otro lado, la Real Academia Española define el concepto de bienestar como “conjunto de las cosas necesarias para vivir bien” (Herrera, 2016, págs. 97-110), así mismo, existen unos enfoques para valorar el bienestar:

- **Ecologista:** estudia la relación entre las personas y el ambiente y a su vez su incidencia en los valores y estilo de vida.
- **Económico:** centrado en los niveles de ingreso y gasto social.
- **Sociológico:** condiciones observables que componen una comunidad.
- **Psicosocial:** contempla la percepción de sí mismo y de su contexto.

5.4 Bienestar laboral

Es un factor ligado íntimamente con el ámbito laboral ya que tiene como principal objetivo alcanzar un punto de equilibrio entre diferentes dimensiones como lo son el entorno laboral, social y familiar con el fin de generar mayor efectividad, fidelización y compromiso con la organización, lo cual se va a ver reflejado en la productividad de la misma.

Teniendo en cuenta lo anterior se puede decir que el bienestar laboral será el estado más óptimo de los colaboradores generando una mejora en el clima organizacional y el desempeño de los colaboradores. Esto se logra a través de programas que busquen mejorar el entorno familiar, personal y social de cada trabajador (Herrera, 2016, págs. 97-110).

Algunos autores han compartido su definición sobre el bienestar laboral como es el caso de Aguilar, Cruz & Jiménez (2007), donde indican que el termino es utilizado para designar los programas que tienen las organizaciones orientadas a la satisfacción de diferentes necesidades de empleados y empleadores.

Algunos de los objetivos del bienestar laboral son:

- Generar inteligencia emocional en los colaboradores.
- Desarrollar una realización de los colaboradores en su puesto de trabajo.
- Promoción del trabajador a nivel personal y social
- Buscar el funcionamiento óptimo de lo personal y laboral en cada colaborador.
- Generar beneficios físicos, psicológicos y emocionales a los colaboradores.

Consideran que el recurso humano es el factor más importante en una organización, por lo que es necesario generar propuestas que conviertan el bienestar laboral de los colaboradores en una responsabilidad de la parte administrativa y del área de talento humano ya que esto conlleva a la productividad y con ello la eficiencia organizacional (Echeverría, K., & Ortega, & R., 2017, págs. 17-27).

Se plantean que el bienestar se orienta hacia aspectos como lo afectivo y lo cognitivo; es decir, lo que las personas sienten y piensan y esa percepción lo lleva a la felicidad y satisfacción (Cuadra y Florenzano citado por & Racero, 2014, págs. 95-105),. Dicha percepción se ve delimitada por las condiciones que se presenten dentro de las organizaciones y así enfocarlas en la relación entre empresa – colaborador.

El bienestar laboral es un plan que se desarrolla paso a paso con los colaboradores y que está orientado a desarrollar un crecimiento organizacional y personal de cada uno de los integrantes teniendo como objetivo mejorar las condiciones laborales y a su vez el nivel profesional de todas las áreas, el bienestar laboral permite que los empleados permitan generar sentimiento de placer, eficacia y efectividad.

Dentro del plan de bienestar laboral se establecen beneficios para los empleados como servicios de salud, restaurantes, transporte, vivienda, actividades recreativas, deportivas, seguros, entre otros.

Es importante para todo líder o ejecutivo que desee aumentar la productividad y el bienestar de sus colaboradores aumentar la motivación, creatividad y actitud positiva que aumente la satisfacción laboral la cual se encuentra definida como “actitud positiva que resulta de la valoración de la experiencia laboral” (Serrat, 2017, pág. 8) De igual manera es importante recalcar que el bienestar laboral se analiza desde la perspectiva auto evaluativa donde son los colaboradores quienes lo llevan a cabo.

Según ARENAS (1993) “El termino se utiliza para designar los programas de servicios y/o beneficios al interior de las organizaciones, tendientes a satisfacer necesidades sociales, económicas, y culturales de los trabajadores y empleadores, así como fomentar las relaciones intra y extra institucionales”.

5.4.1 Beneficios del bienestar laboral en el exterior

Los beneficios de la aplicación de programas de bienestar laboral en una organización, no solo impactan en desarrollo y productividad de la compañía de forma interna, además podemos ver resultados o cambios en factores críticos externos como los clientes, proveedores u outsourcing.

Antes de analizar los factores críticos es necesario, contemplar los aspectos de incidencia del bienestar laboral.

- **Físico:** Cuando Abarcamos los aspectos físicos para mejorar el bienestar del empleado, es directamente relacional con el tratamiento hacia los clientes o agentes externos, cuando el trabajador o empleado tiene su condición física en un alto nivel, se puede obtener una mejor percepción del cliente o agente externo hacia la organización, dejando ver compromiso de dicha organización con sus trabajadores, en caso de que el agente externo tenga contacto con los trabajadores, pero si el agente externo no tiene un contacto con los trabajadores su percepción se verá reflejada en el bien o servicio que está adquiriendo o suministrando, el buen estado

físico de un trabajador tiene suma importancia en detalle y terminación del bien o servicio.

- **Financiero:** Otro aspecto que también es uno de los más importantes para los empleados es el financiero, siendo la preocupación por la vivienda o los gastos en educación lo que más estrés laboral genera a un empleado. Para ello es fundamental ayudarles a tener una buena planificación económica, contando con los aportes adecuados que les permita jubilarse cómodamente sin necesidad de alargar su vida laboral. El impacto de este aspecto hacia los agentes externos se da en la misma medida que los otros aspectos, si no se controlan estos aspectos puede ocasionar un mal servicio al cliente o un mal desarrollo en el proceso, desarrollando conductas como distracción, cansancio, entre otras.
- **Emocional:** Conseguir empleados con un buen equilibrio emocional es otro de los grandes retos que se presentan para los empleadores. Más de 300 millones de personas sufren depresión en todo el mundo. Con la aplicación de las medidas de los programas de bienestar laboral, tendrá como resultado el mejoramiento en trato con los agentes externos.
- **Social:** Un trabajador sociable es un trabajador más productivo. Según los últimos estudios, el 80% de los empleados más aislados o que sufren soledad o estrés laboral han presentado una pérdida de productividad y el 25% volcó su frustración en los clientes y otros agentes externos.
- **Clientes:** Dentro de la organización el relacionamiento con los clientes es fundamental, sin tener en cuenta el nivel de acercamiento que se tenga a ellos, ya sea una relación cercana, donde se debe manejar situaciones diarias que comprometen la distribución, comercialización u producción del bien o servicio que obtenga en la organización o una relación de poco contacto que no afecte directamente los procesos del bien o servicio.

Cabe aclarar que todos los procesos de la organización, ya sea que no tenga un contacto con el cliente, tienen impacto sobre el cliente, con lo cual el tratamiento de los trabajadores en cada uno de sus procesos es fundamental.

Al aplicar los programas o planes de bienestar laboral se puede lograr abarcar algunos aspectos que producirían un impacto para el final de la cadena de suministro, todo esto centralizado en el trabajador. Aspectos como los ya mencionados del bienestar laboral (físico, financiero, emocional, social).

- **Proveedores y outsourcing:** Estos agentes externos a diferencia de los clientes, contemplan procesos de entrega o desarrollo de actividades con terceros, con lo cual el tratamiento de los empleados o trabajadores con dichos agentes externos es de igual o de más importancia, debido a que involucra el desarrollo del bien o servicio o el funcionamiento de la organización, por lo cual el desarrollo del programa de bienestar laboral es fundamental atacando los aspectos ya mencionados (físico, financiero, emocional, social), lo cual mejorara las relaciones entre los dos involucrados, además de los procesos donde se encuentren relacionados.

5.4.2 Marketing bienestar laboral

Es el proceso que permite a las empresas dividir a sus colaboradores en categorías específicas, basadas en características que se extraen de su comportamiento como empleados y la información que pueden obtener de sus interacciones con la organización.

- **Segmentación demográfica:** Consiste en dividir a los empleados en grupos más pequeños, este tipo de segmentación toma en cuenta variables como la edad, ingresos, grado de estudios, nacionalidad, raza, religión, cargo, entre otros. Todas las variables que se mencionan anteriormente, son realizadas en función de que no todos los empleados piensan igual o no tienen las mismas posibilidades según su perfil, por ejemplo, los empleados de 20 a 25 no tienen los mismos objetivos de vida que los

empleados de 40 a 45, otro ejemplo, los empleados con un salario mayor, no tienen la misma capacidad de adquisición que uno con un salario inferior.

- **Segmentación geográfica:** Hace referencia a la división de los empleados tomando en cuenta las diferencias geográficas de su lugar de residencia. Con esta segmentación se podrá evaluar aspectos como tiempos y costos de transporte (auxilios) y estratificación.
- **Segmentación Pictográfica:** Segmentación según los rasgos psicológicos que influyen en el comportamiento del trabajador dentro de sus procesos. Esos comportamientos son extraídos del estilo de vida y de las preferencias de las personas. Algunos de estos son, las actividades diarias, los hábitos alimenticios, la opinión sobre ciertos temas, entre otros.

5.5 Programa de bienestar.

Desde siempre se ha visto una estrecha relación entre trabajador y su entorno laboral, esta relación ha llevado a realizar cambios en su estilo de vida; el ambiente en el que se mueve un trabajador impacta en su rutina diaria, su forma de ser, su manera de actuar con sus allegados y con sus demás colaboradores.

Un programa de bienestar laboral es generar todos los procesos guiados a la creación y mejora de las condiciones que pueden generar un cambio positivo en los colaboradores y sus familias obteniendo a su vez un mayor sentido de pertenencia, compromiso, fidelización y productividad en la organización logrando una gana y gana entre ambas partes.

El programa de bienestar laboral cubre 5 áreas importantes que son:

- Área de servicio social y protección.
- De calidad de vida.
- Deportiva

- Cultural.
- Recreativa

5.6 Clima organizacional

La definición de clima organizacional se genera de acuerdo a los modelos y métodos existentes, sin embargo Chaparro (2006) concentra la definición de clima a partir de: “Actitudes, valores, normas y sentimientos que los sujetos perciben que existen o conciernen a la institución en la cual participan, es un efecto de la interacción de los motivos íntimos del individuo, incentivos que le provee la organización y de las expectativas despertadas en la relación, se encuentra integrado por las características que describen a esa organización y que la diferencian de otras e influyen sobre el comportamiento de la gente involucrada en esa organización”.

5.7 Motivación laboral

Se entiende como el resultado de la relación entre el individuo y el estímulo realizado por la organización para así incentivar a los trabajadores a satisfacer las necesidades, lo anterior enfocado en que el empleado alcance la autorrealización, mejores condiciones y satisfacción de necesidades personales (Coromoto., & Villon, & S., 2018, págs. 177-192).

Chaparro (2006) indica que teniendo en cuenta lo anterior se hace énfasis en algunas teorías motivacionales.

- Teoría de las relaciones humanas de McGregor: La denomino teoría X y Y, en donde la primera presume que los colaboradores deben ser impulsados, controlados y amenazados para así cumplir con los objetivos de la organización teniendo como único incentivo la remuneración y la segunda tiene una visión positiva sobre el desempeño donde el trabajo es una Nota de satisfacción que lo lleva a la autorrealización.

- Teoría de la satisfacción de las necesidades de McClelland: esta teoría describe tres necesidades que explican la motivación, la primera de realización que impulsa hacia el resultado, una necesidad de poder manifestada en acciones de control y la necesidad de afiliación orientada a comportamientos de conservar una relación afectiva con una persona.
- Teoría de la motivación – higiene: indica que existe una relación entre factores intrínsecos y la satisfacción laboral y entre los factores extrínsecos y la insatisfacción laboral. Algunos factores intrínsecos o motivadores son el reconocimiento, progreso y desarrollo y los factores extrínsecos o higiénicos corresponden al salario, relaciones interpersonales, supervisión, políticas y condiciones laborales.
- Teoría de las expectativas de Vroom: indica que las personas tienen creencias y expectativas hacia el futuro y a la forma de obtenerlo determina la motivación en este intervienen aspectos como las valencias o recompensas, expectativas e instrumentalidad.

5.7.1 Estímulos e incentivos

Son criterios valiosos a tener en cuenta en el plan de bienestar laboral y tienen como objetivo conceder un reconocimiento por el buen desempeño de los colaboradores en niveles de excelencia individual y de equipos de trabajo, obteniendo así una cultura de trabajo que se oriente a la productividad y calidad con un mayor compromiso por el cumplimiento de los objetivos de la organización.

5.8 Pre-prensión

Para (Alpizar, 2011, pág. 19), “la vejez es una etapa del proceso de envejecimiento en el que se acentúan los signos y efectos del envejecimiento”.

Araníbar (2011) plantea definir la vejez categorizando la edad en:

- Edad cronológica: es biológica por lo que hace referencia al número de años cumplidos, lo que significa una serie de cambios que vienen acompañados de las normas establecidas para su edad cronológica, como la jubilación.
- Edad social: hace referencia a las actitudes y conductas adecuadas a las percepciones subjetiva.
- Envejecimiento fisiológico: es el envejecimiento de la capacidad física del cuerpo humano (Alpízar, 2011, pág. 20).

Según Buendía (1994), “envejecer consiste en aprender nuevos roles y enfrentarse a nuevas situaciones sociales. La persona mayor debe permanecer activa, encontrando roles sustitutos a aquellos que ya no puede desarrollar”.

5.8.1 Retiro laboral

Es de suma importancia entablar que el retiro laboral está ligado directamente con el concepto de trabajo ya que es por medio del trabajo que se distribuye el tiempo, horarios, lugares, desplazamientos, interacciones e incluso el desarrollo de la personalidad e identidad. Es por ello, que cuando la actividad laboral se dé por finalizada se genera un proceso de crisis y consecutivamente un proceso de adaptación.

Las actitudes hacia la jubilación se pueden definir como: “conjunto de ideas y cogniciones aprendidas y aceptadas que poseen un peso emocional. Según el valor de las mismas, éstas van a predisponer al sujeto a vivir el proceso de retiro y afrontarlo de una forma u otra” (Merino, E.; Elvira, M., 2011, págs. 85-90)

Es importante entender que el retiro laboral abarca fases como:

- Prejubilación: se caracteriza porque la persona que se va a jubilar va tomando conciencia del significado de la jubilación
- Jubilación: Hay tres tipos de jubilación, el primero es la luna de miel, que es cuando la personas hace todo lo que deseo hacer y no pudieron. La segunda es la de rutina,

en la cual se establecen actividades y grupos en el que solo cambia el tiempo dedicado a cada uno de ellos y por último está la de relax y descanso, en la que se hace una reducción temporal de la actividad, de forma opuesta al incremento que se produce en la luna de miel.

- Desencanto y depresión: acá la persona jubilada se desmotiva ya que sus expectativas e ideales no son como esperaba.
- Reorientación: Se pasa a una fase de reevaluación y establecimiento de propósitos y proyectos más reales.
- Desarrollo de un estilo de vida rutinario posterior a la jubilación: generar medios u formas de evitar o reducir lo rutinario.
- Fase final del proceso de jubilación: el papel de jubilado es irrelevante debido a que vuelven al trabajo o, debido a una enfermedad o incapacidad. (Hernandez, 2009, págs. 63-81).

5.9 La empresa

Antes de entablar la propuesta sobre el plan de bienestar social se presentará la información más relevante de la empresa Inversiones García Forero S.A.S.

Figura 2

Logo de la empresa



Nota: Este logo fue tomado de la empresa Inversiones García Forero S.A.S

5.9.1 Misión

Prestar y brindar soluciones para las necesidades de nuestros clientes. Satisfacer los requerimientos de nuestros clientes y proveedores mediante la comercialización de

productos farmacéuticos y populares, garantizando la calidad, eficiencia y competitividad, asegurando el crecimiento personal, profesional y económico de nuestra empresa, así como el bienestar de la comunidad.

5.9.2 Visión

Ser una empresa en continuo crecimiento profesional para la satisfacción de nuestros clientes, orientándonos a una atención personalizada, y en continua búsqueda de los productos que mejor se adecuen a sus necesidades, ofreciendo la mejor calidad y bienestar.

5.9.3 Política de calidad

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes al brindarles productos farmacéuticos eficaces, seguros y de calidad, implementando el sistema de GESTION DE CALIDAD el cual garantiza el cumplimiento de la normativa nacional; con un personal idóneo para el desarrollo adecuado de las actividades basado en principios de honestidad que busca cumplir con los objetivos de la organización, la cual tiene filosofía basada en el mejoramiento continuo y enfocada en mejorar la calidad de vida de la comunidad dentro de la cual se encuentra ubicada.

5.9.4 Objetivos estratégicos

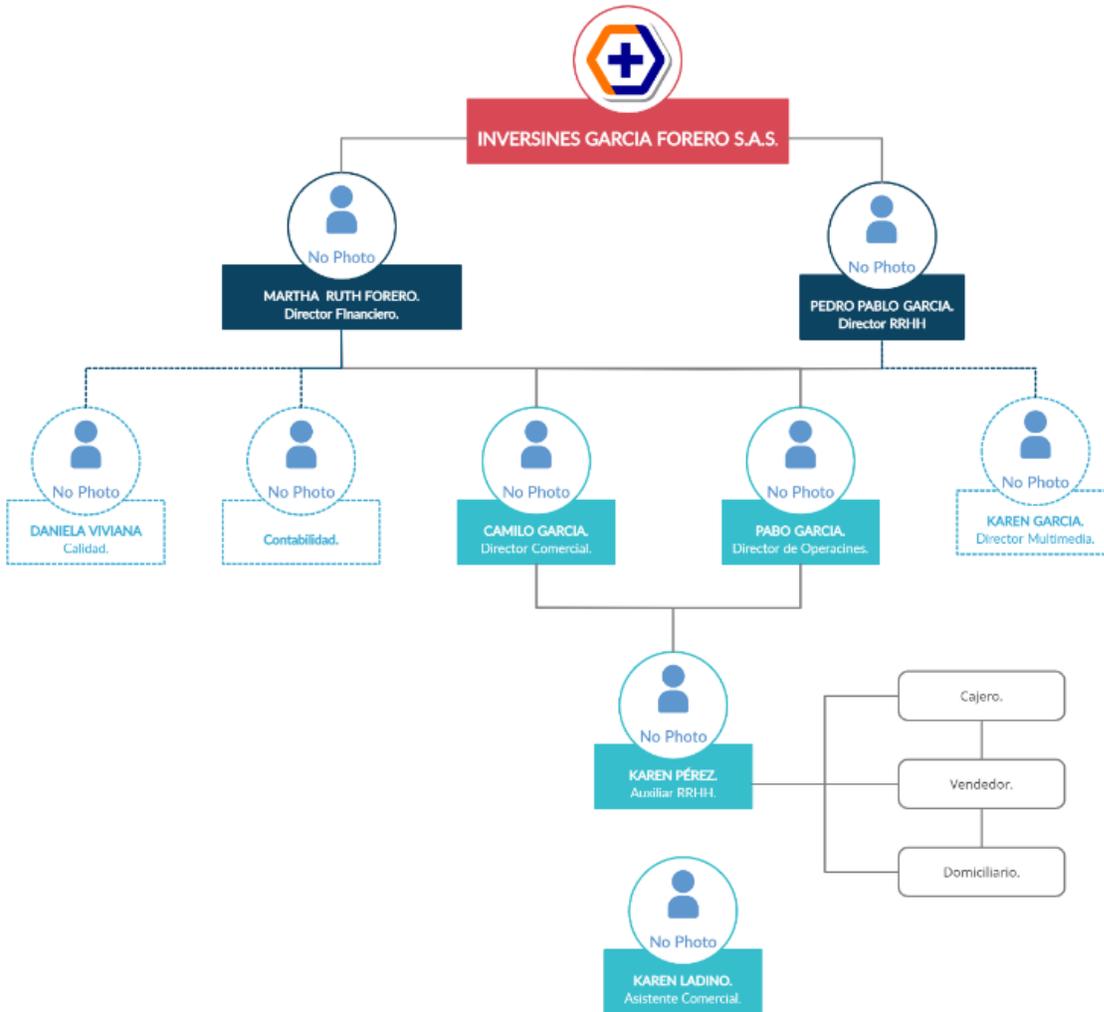
Con una alta conciencia de trabajo en equipo, crecimiento personal y profesional, la empresa busca siempre una mejora continua y es por ello que ha propuesto los siguientes objetivos.

- Generar y mantener una excelencia operativa.
- Ser reconocidos por su excelente atención al cliente.
- Generar prácticas de desarrollo del Talento Humano.
- Innovar en prácticas para el crecimiento y expansión a nivel nacional e internacional.

- Generar rentabilidad a través de estrategias y tácticas comerciales abarcando un mayor segmento del mercado.
- Diseñar e implementar planes comerciales que en alianza con los proveedores permitan condiciones competitivas en el mercado.
- Lograr incrementar el tráfico de clientes en las droguerías, así como el valor de compra en el punto de venta.
- Aumentar los canales de distribución de producto como los canales de distribución de la información.

5.9.5 Organigrama

Figura 3
Organigrama



Nota: Este organigrama fue tomado de la empresa Inversiones García Forero S.A.S.

6. DISEÑO METODOLOGICO

Para el desarrollo de esta monografía se aplican los distintos conceptos y teorías vistas a lo largo de la especialización en Gerencia del Talento Humano, las cuales proporcionan las herramientas necesarias para la realización de este proyecto.

Teniendo en cuenta el primer objetivo, por medio de la caracterización de los trabajadores la cual se va a llevar a cabo por medio de entrevistas y la aplicación de la matriz MMGO (Modelo para la modernización de la gestión de las organizaciones) se realiza el análisis del bienestar laboral el cual permite hacerse una idea de que factores están presente en el mismo al igual que las características de los mismos. Con el segundo objetivo se determina en qué proporción los colaboradores se ven influenciados por los factores anteriormente determinados.

Con el tercer objetivo se proporcionan las conclusiones del análisis presentando propuestas para permitir un mejor bienestar laboral con todas las implicaciones y ventajas que esto conlleva.

6.1 Encuesta a trabajadores

En un primer acercamiento las personas son renuentes a dar información o hablar sobre sus condiciones laborales, ya que piensan que esto va a generar afectaciones en sus respectivos puestos de trabajo. Algunas de las preguntas realizadas para establecer dicha entrevista informal:

- ¿Qué tan satisfecho se encuentra con su trabajo y su horario?
- ¿Cómo es el vínculo o relación que tiene con los líderes de la empresa?
- ¿Qué tanto saben o conocen de la empresa para la cual están trabajando?
- ¿La empresa realiza actividades de bienestar físico, social y emocional?

6.2 Modelo para la gestión de las organizaciones (MMGO)

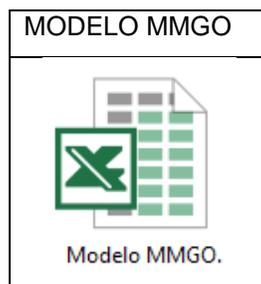
El Modelo es un proyecto que pretende constituir una herramienta de diagnóstico minucioso donde se identifiquen las actividades que conformarán la ruta de cambio, mejoramiento y modernización en la organización.

En el ámbito de la gestión humana examina y evalúa el desarrollo y seguimiento de: un plan estratégico de gestión humana, las actividades de gestión humana básicas necesarias para el eficaz ingreso de los trabajadores a la empresa, todos los esfuerzos que se realizan para promover el mejoramiento de los conocimientos, las destrezas para un trabajo determinado y medir técnicamente el desempeño de cada trabajador, las actividades utilizadas para el manejo salarial y que busquen satisfacer las necesidades primarias de los trabajadores y sus familias.

Se evalúan factores tales como: Estructuración del plan de gestión humana, financiación, reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación, entrenamiento, promoción, evaluación de desarrollo, compensación, bienestar social, manejo laboral y salud ocupacional.

Figura 4

Modelo MMGO



Nota: En esta Figura se encuentra el PDF del desarrollo del modelo MMGO realizado a la empresa Inversiones García Forero S.A.S

7. DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS

7.1 Caracterizar el perfil de todo el personal

La siguiente investigación se llevó a cabo en la empresa Inversiones García Forero S.A.S, está ubicada en la ciudad de Bogotá – Colombia, teniendo su sede principal en el barrio Marsella, para efectos de la investigación se utilizó una muestra de 20 personas, la cual es equivalente al 80% de los colaboradores.

A continuación se detalla las características más importantes a considerar para el desarrollo del plan de bienestar laboral, en donde se tienen en cuenta aspectos generales como género, edad y demás y aspectos específicos como cantidad de hijos, tipo de vivienda y actividad física.

Tabla 1

Según su genero

Según su genero		
Masculino	13	65%
Femenino	7	35%
Total	20	100%

Nota: Representa la clasificación por género de la muestra tomada.

Tabla 2

Según su edad

Según su edad		
20 a 35 años	12	60%
36 a 50 años	4	20%
51 a 65 años	4	20%
Total	20	100%

Nota: Muestra la clasificación según las edades obtenidas de la muestra.

Tabla 3

Según su escolaridad

Según su escolaridad		
Básico	0	0%
Bachillerato	3	15%
Técnico	15	75%
Universitario	2	10%
Total	20	100%

Nota: Representa el porcentaje de formación académica de la muestra tomada.

Tabla 4

Según su cargo

Según su cargo		
Cajero de punto	8	40%
Vendedor de punto	8	40%
Domiciliario	4	20%
Total	20	100%

Nota: Clasifica la muestra por cargo desempeñado dentro de la organización.

Tabla 5

Según estado civil

Según su estado civil		
Casado	5	25%
Unión libre	2	10%
Solteros	13	65%
Total	20	100%

Nota: Se clasifican a los trabajadores según su estado civil actual.

Tabla 6

Según cantidad de hijos

Según cantidad de hijos		
0 hijos	10	50%
1 a 2 hijos	9	45%
3 a 4 hijos	1	5%
Total	20	100%

Nota: Se identifica la cantidad de hijos que posee cada trabajador.

Tabla 7

Según deportes practicados

Según deportes practicados		
Baloncesto	3	15%
Futbol	8	40%
Ciclismo	2	10%
Ninguno	7	35%
Total	20	100%

Nota: Se evidencia que deportes practican los colaboradores en s tiempo libre.

Tabla 8

Según tipo de vivienda

Según tipo de vivienda		
Propia	4	20%
Familiar	3	15%
Arriendo	13	65%
Total	20	100%

Nota: Representa el tipo de vivienda en la cual se encuentra actualmente los colaboradores.

Teniendo en cuenta la muestra se puede analizar que en su mayoría los colaboradores son mujeres, viven en arriendo, están en promedio de los 20 a 35 años se encuentran solteros y su nivel académico está en técnico.

7.2 Realizar un diagnóstico sobre las condiciones actuales laborales de la empresa

El análisis DOFA es la técnica más utilizada y eficiente en el momento de determinar, definir y analizar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de una empresa, incluso en la proyección y análisis a nivel personal y profesional.

Teniendo en cuenta lo anterior es la técnica más adecuada para realizar el diagnóstico en la empresa Inversiones García Forero S.A.S.

Figura 5

Matriz DOFA

DOFA TECNICO E INICIAL DE LA EMPRESA INVERSIONES GARCIA FORERO S.A.S

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Ha implementado programas de apoyo administrativo y contable. • Cuenta con conocimiento de estrategias de mercadeo empíricas de acuerdo a la experiencia del dueño. • Reconoce la llega de competencias fuertes. • Se encuentra en proceso de identificación de información y documentación de las competencias, habilidades, estrategias, procesos y estructura organizacional. • Con su amplio portafolio de productos se brinda variedad de precios generando mayor número de clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dar importancia y crédito a las ideas de los empleados y clientes para así dar su respectivo análisis de viabilidad y que puedan llegar a ser verdaderas oportunidades de negocio. • Efectuar jornadas de salud dirigidas al personal y alinearlas con las promociones de productos con el fin de aumentar conocimientos y brindar un mejor servicio. • Incentivar al personal por medio de bonificaciones, regalos y ayudas para mejorar las ventas.

Figura 6

Matriz DOFA (continuación)

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• No se reconoce documentación sobre procedimientos, perfiles de cargo y funciones.• El personal no conoce la información esencial de la empresa por lo que no se refleja un sentido de pertenencia por la misma.• No se cuenta con análisis de históricos del comportamiento de los costos de los productos y servicios.• No se han desarrollado o implementado objetivos, indicadores y estrategias de mejora continua e innovación.• El personal cuenta con conocimientos propios de la experiencia y no por formación.	<ul style="list-style-type: none">• El nivel de oferta es superior al nivel de demanda, generando competencia directa e indirecta.• Pérdida de recurso humano por mejores ofertas de beneficios y contratación por la competencia.• Multas, memorandos y sanciones por falta de cumplimiento de procesos de bioseguridad, sanidad y demás normas.• Pérdida de clientes por fallas de órdenes de pedido o desabastecimiento de productos.

7.2 .1 Análisis del diagnóstico

A continuación, se nombran los hallazgos encontrados en la observación y análisis de la empresa.

- No existen las políticas, metas ni estrategias de Gestión Humana.
- No se identifican programas de Bienestar Social.
- No existe información administrativa documentada sobre la actividad, obra y labor de la compañía. A pesar de que la compañía está conformada no se encuentra información de composición o base de la misma.
- Se observa una falta de autoridad o jerarquía en los establecimientos, no se establecen los límites entre el “buen ser” o compañerismo y la “compincheria”, lo cual genera contradicciones a la hora de tomar decisiones frente al personal.

- No están establecidos los perfiles de cargo. Los trabajadores no tienen conocimiento de sus funciones, deberes, faltas graves y prohibiciones propias de su cargo por lo tanto no existe un referente para tomar decisiones como sanciones, llamados de atención o memorandos.
- Todos los trabajadores sin importar el cargo o función poseen el mismo contrato.
- No hay existencia documentada acerca de los procedimientos a realizar, es decir manuales de funciones.
- Los trabajadores no conocen de manera concreta el paso a paso en los procedimientos, lo cual se evidencia en las falencias del desarrollo de sus actividades.

En su mayoría los colaboradores reciben información y son receptivos al momento de solicitar su ayuda, sin embargo, no están acostumbrados a tener una presencia de autoridad constante y a recibir órdenes o sugerencias de personas diferentes a las ya conocidas.

7.3 Diseñar el plan de bienestar laboral en la empresa Inversiones García Forero S.A.S que generen beneficios de manera interna y externa

Con el fin de crear un entorno de trabajo ideal para la construcción de procesos de formación, que sea semillero de servidores maestros, con alto sentido de pertenencia, unido a la satisfacción por trabajar en un entorno sano que les permita crecer permanentemente en todos los sentidos. Las ventajas más relevantes de la estructuración del plan de bienestar laboral son:

- Retención de los mejores talentos.
- Abordar las necesidades del Talento Humano.
- Diseño del plan de capacitaciones.

- **Plan de bienestar laboral**

- **Misión**

Por medio del bienestar laboral consolidar la gestión y el desarrollo de los colaboradores y así mismo dirigir, gestionar y apoyar todas las áreas para conseguir y mantener un clima laboral que fomente el buen desempeño, compromiso, responsabilidad y excelencia.

- **Visión**

Ser un área con una cultura de la calidad en el servicio, transparencia e innovación en la Gestión de los Recursos Humanos, que promueva el desarrollo integral de los colaboradores, por medio de su realización personal y laboral, todo esto fortaleciendo relaciones laborales e interpersonales para llegar a ser más eficientes.

- **Objetivos Generales:**

- Fortalecer y mejorar el clima laboral dentro de la institución.
- Generar condiciones que favorezcan el bienestar social.
- Mantener y desarrollar un recurso humano altamente calificado y motivado para alcanzar los objetivos de la organización.
- Ayudar a los colaboradores a crecer personal y laboralmente.

- **Políticas**

A través de las políticas del talento humano establece el compromiso entre la organización y sus empleados para que se genere dentro de esta un ambiente laboral idóneo para el desarrollo de las actividades económicas de las mismas. Se busca promover el desarrollo personal en ambientes laborales humanos y sociales fomentando

la colaboración, el trabajo en equipo, el buen trato, la transparencia, la ética, el bienestar y los valores organizacionales.

- **Política de formación:** INVERSIONES GARCIA FORERO S.A.S formara y actualizara al personal, incentivando al desarrollo de las capacidades y competencias laborales y personales requeridas en pro del funcionamiento de la organización.

Es necesario fortalecer implementar una cultura de aprendizaje permanente para enfrentar el cambio, lo cual facilitará realizar un buen proceso de vinculación.

- **Política de compensación:** INVERSIONES GARCIA FORERO S.A.S determinara las remuneraciones, beneficios e incentivos de los trabajadores basados en los cargos desempeñados, la actuación y el comportamiento de cada uno de los trabajadores de la organización.
- **Política de bienestar social:** INVERSIONES GARCIA S.A.S se compromete al desarrollo de actividades que garanticen la calidad de vida laboral, orientado a mantener y mejorar las condiciones para el mejoramiento del nivel de vida de los empleados y sus familias.
- **Política de pre-pensión:** INVERSIONES GARCIA FORERO S.A.S se compromete a guiar, acompañar, informar y preparar a los empleados que se encuentren en proceso de jubilación, de esta manera buscar su bienestar garantizando que sean capaces de enfrentar cada etapa sin causar daños negativos, en lugar de ello hacer la jubilación lo más positivo y gratificante posible por medio de proyectos de vida, manejo de finanzas y tiempos libres.

Figura 7

Plan de bienestar laboral

PROPUESTA AL PAN DE BIENESTAR LABORAL

POLITICA	OBJETIVO	TEMA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
<p>DE FORMACIÓN</p>	<p>Implementar actividades que fomenten el desarrollo, crecimiento personal y profesional de los colaboradores con el fin obtener mejores condiciones de vida.</p>	<p>Educación</p>	<p>Se establecen actividades como convenios con entidades educativas para la promoción de la educación formal de los colaboradores por medio de entidades como COPIDROGAS y SENA, algunas propuestas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan de carrera 	
		<p>Desarrollo de carrera</p>	<p>Se realizan actividades como talleres para el fortalecimiento de cada una de las competencias individuales y desarrollo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • De logro • De ayuda y servicio • De influencia • De eficacia personal 	
<p>DE COMPENSACIÓN</p>	<p>Medir el grado de satisfacción frente a la compensación recibida y así establecer bandas salariales e incentivos económicos.</p>	<p>Compensación</p>	<p>Definir bandas salarias teniendo en cuenta perfil del cargo, funciones, obligaciones y demás aspectos importantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuestas sobre satisfacción laboral y de remuneración. 	
		<p>Incentivos.</p>	<p>Orientados a propiciar el buen desempeño y la satisfacción, se premia específicamente a aquellos con desempeño de excelencia.</p> <p>La principal herramienta para determinar la excelencia, es la evaluación del desempeño, sin embargo, es necesario incentivar</p>	

Figura 8 (Continuación)

			<p>el desarrollo de proyectos e iniciativas realizadas por las operarias, encaminados a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Talleres en Habilidades Gerenciales, tales como liderazgo, comunicación, relaciones interpersonales, toma de decisiones y otros temas relacionados. <p>Reuniones periódicas entre directivos y colaboradores, en los cuales además de tratar temas laborales, se incluyan contenidos de formación que fortalezcan la comunicación y el trabajo en equipo</p>	
DE BIENESTAR SOCIAL	<p>Generar y mantener las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del personal, en el mejoramiento de su nivel de vida; así como elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad que ofrece a los colaboradores.</p>	Bienestar laboral.	<p>Permitir una acertada coordinación y uso de los programas de promoción y prevención, que en su campo específico deben asumir los diferentes organismos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jornadas de vacunación. • Actividades deportivas, de ocio o recreativas por medio de la caja de compensación familiar. • Programa “Proyecto de vida”. • Foro de consejos de salud. • Talleres de motivación. 	
		Clima organizacional	<p>Tiene como propósito mejorar el clima organizacional mediante acciones de fortalecer en la comunicación, habilidades blandas y de liderazgo, las relaciones laborales y el trabajo en equipo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Taller en comunicación asertiva dirigido a funcionarios de nivel asistencial, técnico y profesional. • Actividades de integración deportiva en disciplinas deportivas individuales y de conjunto. • Desafío de puestos limpios de trabajo. 	

Figura 9 (Continuación)

<p style="text-align: center;">DE PRE PENSIONADOS</p>	<p>Fortalecer e implementar una cultura de aprendizaje permanente para enfrentar el cambio realizando un buen proceso de desvinculación que guíe a los colaboradores en su planificación financiera, de tiempo y demás.</p>	<p style="text-align: center;">Visión a futuro</p>	<p>Tiene como fin preparar a los colaboradores que estén próximos a pensionarse, para el cambio de estilo de vida, desarrollando acciones como la ocupación del tiempo libre, la importancia de ejercitarse y cuidar su salud.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seminario taller. • Talleres de régimen pensional. 	
--	---	--	--	--

Nota: Representa en forma de tabla algunas de las propuestas a implementar en la empresa Inversiones García Forero S.A.S

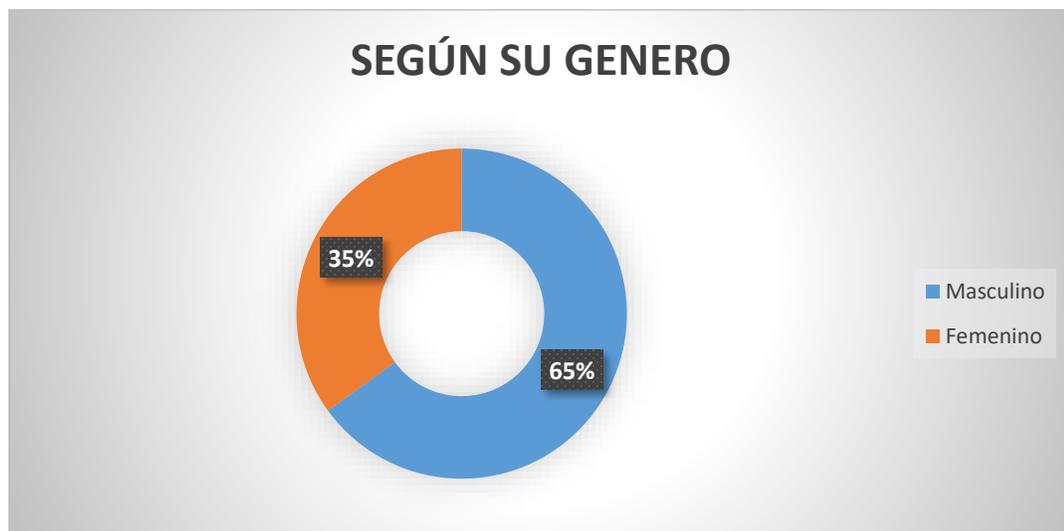
8. ANALISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

8.1 Análisis caracterización del personal

A continuación, se presenta la respectiva tabulación y análisis de cada una de los aspectos a tener en cuenta en la caracterización del personal de la empresa.

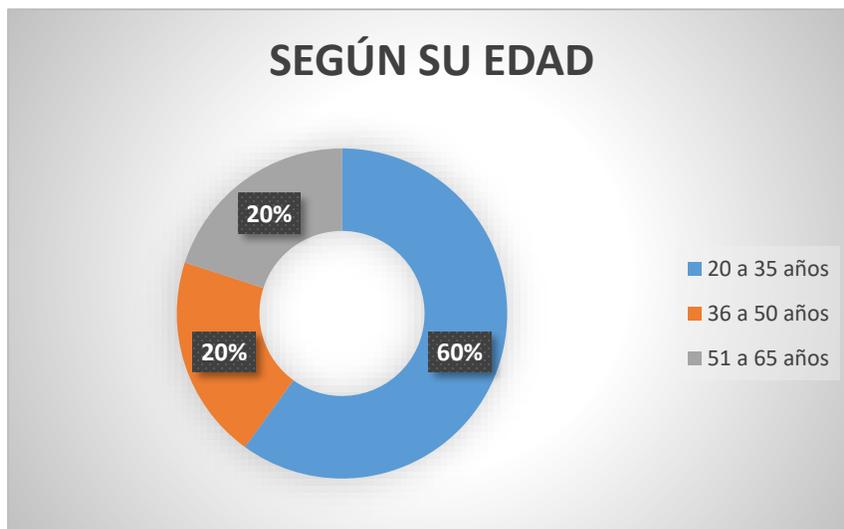
Figura 10

Según su genero



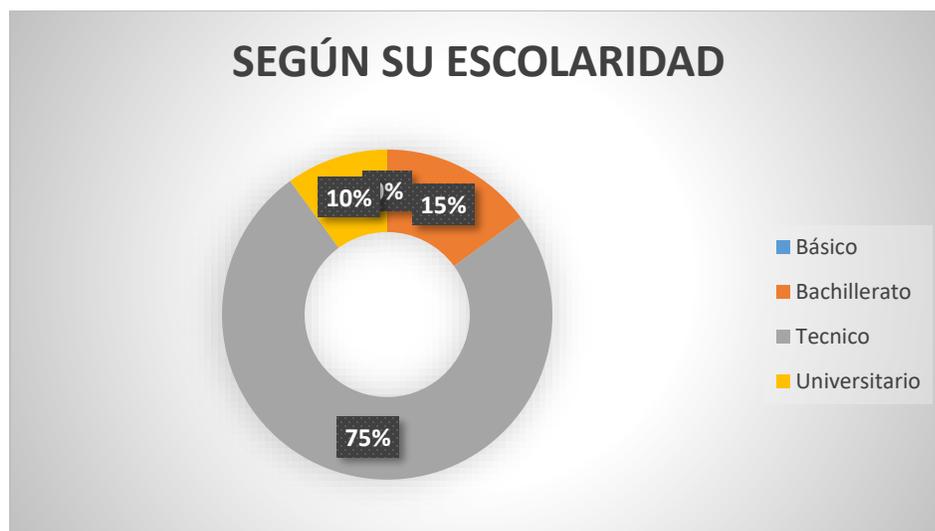
Nota: De la muestra tomada se identifica que el 65% de la misma pertenecen al género femenino, esto se debe a que el área administrativa cree fielmente que este género representa orden, responsabilidad y una excelente imagen.

Figura 11
Según su edad



Nota: En la gráfica se identifica que la mayoría (60%) de los colaboradores se encuentran en una edad joven lo que da a entender que son personas con ideas innovadoras y ganas de trabajar, el 20% perteneciente a los 36 a 50 años son personas ya establecidas y con unas metas claras mientras que el 20% restante equivales a las personas mayores catalogadas en pre-pensionados.

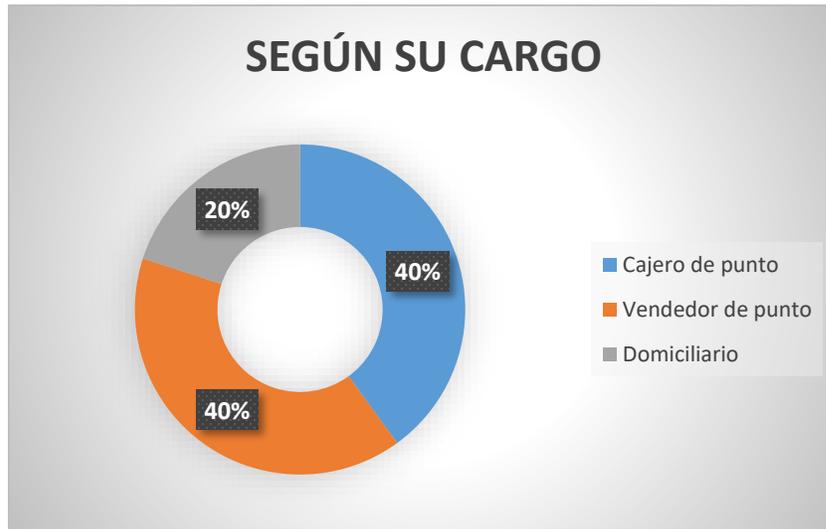
Figura 12
Según su escolaridad



Nota: Se observa que un gran porcentaje (75%) de los colaboradores han decidido prepararse esto se debe al requisito que tiene la empresa de la certificación en expedición de medicamentos, de igual manera, los porcentajes siguientes de 15% y 10% que corresponden a bachillerato y universitario respectivamente corresponde a los colaboradores jóvenes.

Figura 13

Según su cargo



Nota: El 40% de los colaboradores perteneces al cargo de cajero de punto seguido de 40% son vendedores de punto y el 20% restante corresponde a los domiciliarios.

Figura 14

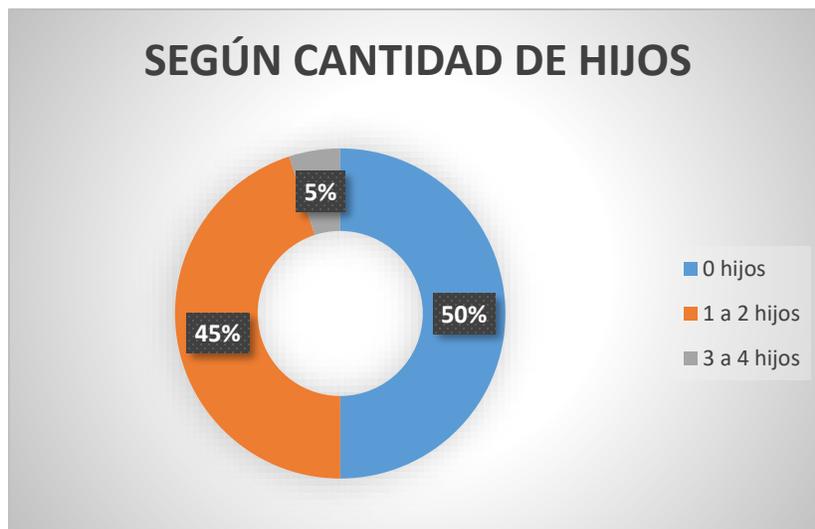
Según su estado civil



Nota: Se identifica que el 65% de los colaboradores están solteros, el 25% están casado y el 10% restante equivale a la unión libre, es importante recalcar que estos factores se relacionan directamente con la edad de los mismos.

Figura 15

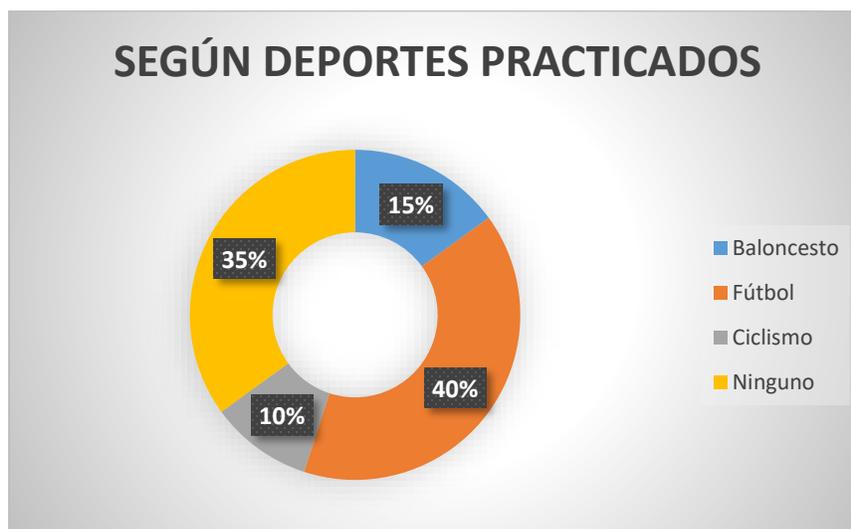
Según cantidad de hijos



Nota: En esta grafica se observa que el 50% de los colaboradores no tienen hijos mientras que el 45% tienen entre 1 y 2 hijos y el 5% poseen más de 3 hijos.

Figura 16

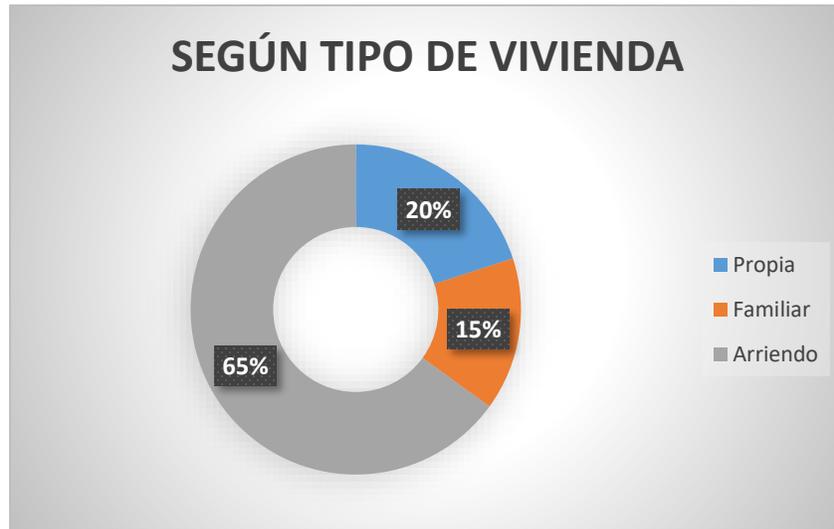
Según deportes practicados



Nota: El deporte más practicado es el futbol con un 40%, seguido de ninguna práctica con un 35%, el baloncesto equivale al 15% y por ciclismo con un 10%, esto nos indica que a pesar de los turnos o responsabilidades los colaboradores consideran que las prácticas deportivas son un factor importante en sus vidas.

Figura 17

Según tipo de vivienda



Nota: Analizamos que el 65% de los colaboradores viven en arriendo, el 20% en casa propia mientras que el 15% viven en la casa familiar y es este uno de los factores de concientización y desarrollo más importantes en el bienestar laboral.

8.2 Tabulación de la encuesta

Teniendo en cuenta las preguntas establecidas para la encuesta se presenta el siguiente cuadro en donde se establecen unos criterios para cada pregunta y así mismo se respectiva tabulación:

Tabla 9

Encuesta a colaboradores

ENCUESTA A COLABORADORES		
¿Qué tan satisfecho se encuentra con su trabajo y su horario?		
Satisfecho	12	60%
Poco satisfecho	8	40%
Nada satisfecho	0	0%
	20	100%
¿Cómo es el vínculo o relación que tiene con los líderes de la empresa?		

Tabla 10 (Continuación)

Profesional	5	25%
Personal	15	75%
	20	100%
¿Qué tanto saben o conocen de la empresa para la cual están trabajando?		
Todo	0	0%
Muy poco	5	25%
Nada	15	75%
	20	100%
¿La empresa realiza actividades de bienestar físico, social y emocional?		
Si	8	40%
No	12	60%
	20	100%

Nota: Representa la tabulación desarrollada de la encuesta realizada a los trabajadores tomados como muestra.

Basados en la tabulación de la encuesta se presenta la respuesta general dada por los colaboradores:

- **Cajero:** Se encuentra satisfecha con su trabajo, tanto en lo personal y profesional ya que informa que la empresa la ha apoya en varios aspectos de importantes como lo es la educación de su hijo, enfermedad y accidentes, sin embargo, comenta que poseen poca información sobre la empresa (jerarquías, manuales de funciones, misión, visión y demás), a su vez, comenta en cómo sus horarios en ocasiones interfieren en sus actividades familiares por motivo de que algunas veces les toca trabajar los domingos.

Habla sobre la falta de actividades de bienestar que posee la empresa ya que no se les maneja pausas activas, actividades con caja de compensación, o extra laborales

que consideran de gran importancia tanto para ellos con sus familias como para establecer y mejorar el ambiente laboral con sus compañeros.

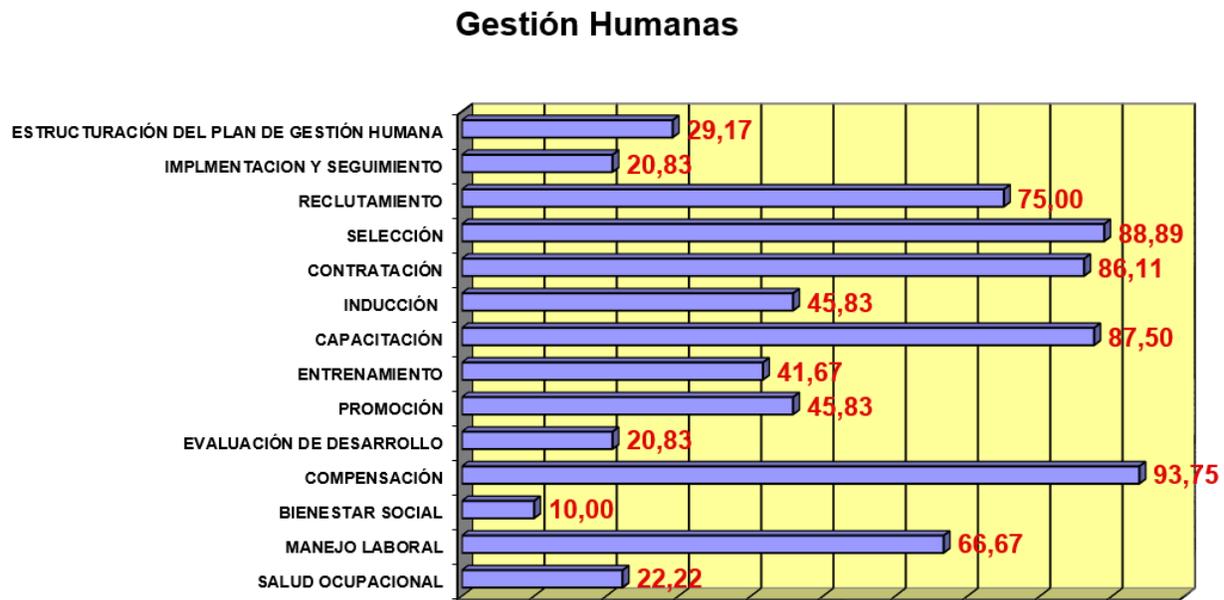
Dentro del reconocimiento inicial se identifican diferentes problemas dentro de las cinco sedes que conforman la organización, los cuales están interfiriendo de manera directa en el crecimiento, mejora continua y reconocimiento.

8.3 Análisis matriz MMGO

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos de la matriz MMGO se realiza un análisis de los tres factores con menor puntuación.

Figura 18

Gráfico modelo MMGO



Nota: Figura es obtenida (Universidad, EAN., 2019) en donde se identifica de manera gráfica los resultados obtenidos luego de desarrollar la matriz de manera consciente y real.

Tabla 11

Resumen de factores modelo MMGO

RESUMEN FACTORES	
ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN HUMANA	29,17
IMPLMENTACION Y SEGUIMIENTO	20,83
RECLUTAMIENTO	75,00
SELECCIÓN	88,89
CONTRATACIÓN	86,11
INDUCCIÓN	45,83
CAPACITACIÓN	87,50
ENTRENAMIENTO	41,67
PROMOCIÓN	45,83
EVALUACIÓN DE DESARROLLO	20,83
COMPENSACIÓN	93,75
BIENESTAR SOCIAL	10,00
MANEJO LABORAL	66,67
SALUD OCUPACIONAL	22,22

Nota: Tabla obtenida de (Universidad, EAN., 2019) en donde se identifica de manera numérica los resultados obtenidos luego de desarrollar la matriz de manera consciente y real.

Se observa que el bienestar laboral es el valor con menor puntuación y esto se debe a que en la actualidad no existe ningún plan o programa de bienestar laboral y esto se relaciona directamente al hecho de no contar con una buena estructura de gestión humana, el cual es el tercer factor con menor puntuación y adicional a esto, sin tener una buena estructura no se puede entablar una implementación y seguimiento del mismo. En este orden de ideas se puede establecer que como paso fundamental debemos generar una buena estructura de gestión humana para así dar un óptimo desarrollo a nuestro plan de bienestar laboral y a su vez, entablar su respectiva implementación y seguimiento.

9. CONCLUSIONES

En la realización de esta propuesta para la empresa Inversiones García Forero S.A.S se puede concluir e identificar la gran necesidad que tiene la empresa por contar con un programa de bienestar laboral ya que hasta el momento todo se ha manejado de manera empírica, lo que significa que muchas de las metodologías o prácticas son anticuadas, poco favorables y rústicas lo que genera un bajo grado de satisfacción de los colaboradores hacia la empresa, poco compromiso y poco valorados por la parte administrativa.

El programa de bienestar laboral está desarrollado de manera detallada tomando como base las necesidades de los colaboradores pertenecientes a la empresa con el fin de mejorar el clima organizacional y su calidad de vida.

El programa de bienestar laboral propuesto cuenta con actividades que buscan mejorar el entorno laboral, personal y profesional de cada colaborador que en consecuencia generara una mejora continua y óptimo rendimiento de la empresa.

Un mal clima organizacional genera un mal desarrollo entre las áreas de la empresa y a su vez entre la parte administrativa y el parte operativo, lo que concluye en pérdidas económicas, de personal y de desarrollo.

La formación y educación es un factor de gran importancia en el momento de establecer el plan de bienestar laboral ya que es esta la que lleva a generar mejoras continuas, cambios y retos a futuro tanto para el personal como para la empresa.

10. RECOMENDACIONES

Comunicación interna

- Establecer una política de confianza y puertas abiertas para que los empleados se sientan con la libertad de participar, sugerir, opinar, etc. acerca de cualquier aspecto relacionado con la empresa.
- Utilizar diferentes canales de comunicación que se adapten a todos y cada uno de los integrantes internos de la empresa.
- Formar a los mandos intermedios para que el flujo de la información esté lo más optimizado.
- Elaborar los mensajes de manera clara, directa y concisa, ya que será la mejor forma de que el público interno preste atención y los interiorice.

Promoción

- De impulso: Se trata de incentivar a las personas encargadas de la venta del producto para que de esta manera lo hagan de la mejor manera posible.
- Generar bonificaciones por excelente labor en un determinado tiempo, por metas alcanzadas, cumplimiento de funciones.
- Generar incentivos “sociales” como entradas a parques de atracción, cine y demás actividades de disfrute social.

Estructuración del plan de Gestión Humana

- Implementar y documentar la misión, visión, objetivos, políticas y metas de Gestión Humana, mediante el desarrollo de estrategias y acciones; después de esto, darlas a conocer en todas las áreas de manera transversal con el fin de adaptarlas y aplicarlas permanentemente en la organización. Una buena estructuración del plan de Gestión Humana permitirá obtener las herramientas necesarias para lograr un crecimiento integral, potencializando el desarrollo de conocimientos, habilidades, destrezas,

valores, actitudes y aptitudes del personal; fortaleciendo aquellas estrategias utilizadas para el crecimiento organizacional y la oportunidad de conocer adecuadamente las necesidades de los empleados.

Implementación y seguimiento

- Se debe realizar un seguimiento específico para verificación de los planes propuestos, ejecutando un buen plan de Gestión Humana de forma integral a otras áreas de la empresa y posteriormente evaluar el mismo de manera permanentemente (Mensual, trimestral o semestral) en toda la empresa, esto se lograra mediante los indicadores de cumplimiento en donde se puede obtener como beneficio una estructuración y mejor organización para la empresa, lo que nos lleva a una eficacia laboral y a un ambiente de trabajo cómodo obteniendo las condiciones necesarias para adquirir nuevos talentos y garantizar su permanencia en la organización.

Bienestar social:

- Se establecerán proyectos o programas de Bienestar Social Laboral para crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del colaborador, tanto en su entorno social, personal, profesional mejorando su calidad de vida y de sus familias. Asimismo, se aplicarán mecanismos de comunicación que permitan divulgar y dar a conocer a los colaboradores todos y cada uno de los programas de bienestar en busca del aumento de la productividad, estabilidad y mejora del nivel de vida del trabajador.

Los programas de Bienestar Social Laboral pueden ofrecer múltiples ventajas tanto para la empresa como para los empleados, como mayor compromiso, sentido de pertenencia, responsabilidad de los colaboradores hacia su trabajo y desempeño laboral, dignificar al personal al satisfacer sus necesidades básicas, favorece el desarrollo de los colaboradores y sus familias al retener Talento Humano y los colaboradores se identifican con los objetivos de la empresa.

BIBLIOGRAFIA

- Agrawal, Param; Narkhed E, Apurya & Khan, Amir. (2018). An Exploration of Role of Human Resource Practices in Sales Department. Helix.
- Alpizar, I. (2011). Jubilación y calidad de vida en la edad adulta mayor. *Facultad de Ciencias Sociales Universidad Nacional.*, 15-26.
- Arias, P. (16 de 04 de 2021). *Piramide de Maslow*. Economipedia.
<https://economipedia.com/definiciones/piramide-de-maslow.html>
- Blanch, J., Sahagun, M. G., Leonor, C., & Cervantes. (2010). Cuestionario de bienestar laboral general: estructura y propiedades psicometricas. *Psicología del trabajo y de las organizaciones*.
- CHavéz, L., & Arias, W. (2018). Importancia de las competencias directivas desde la percepción de los empresarios arequipeños. *Contabilidad y Negocios*, 1-18.
- Coromoto., & Villon, & S. (2018). Motivación laboral elemento fundamental en el exito organizacional. *Scientific*.
- Cuadra y Florenzano citado por, & Racero, V. &. (2014). Contrato psicológico y bienestar laboral.
- Echeverria, K., & Ortega, & R. (2017). Percepción del bienestar laboral de los empleados: estudio comparativo según se género. *Internacional administrativa & finanzas*.
- Granados, I. (2011). Calidad de vida laboral. *llpsi*, 213-225.
- Hernandez, G. (2009). Cese de la actividad profesional y preparación para la jubilación. *En Cuadernos de Relaciones Laborales*. 63-81
- Herrera, D. (2016). Responsabilidad social empresarial: un aporte a la competitividad de las organizaciones.
- López, P; Díaz, Z; Segrego, A & Pomares, Y. (2017). Evaluación de la gestión del talento humano en entorno hospitalario cubano. *Revista Cubana de Salud Pública*.43 (01)., 1-15. tp://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662017000100002
- Mejia, A., & Jaramillo, M. (2006). Formación del talento humano: factor estratégico para el desarrollo de la productividad y la competitividad sostenible en las

organizaciones. *Revista Científica Guillermo de Ockham 4 (01)*
43-81. <https://www.redalyc.org/pdf/1053/105316847004.pdf>

Merino, E.; Elvira, M. (2011). Aproximaciones actuales en la investigación sobre la jubilación. *International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 85-90.

Novac, C., & Ciochina, R. (2016). Strategic human resources management in the romanian organizations. *Cross-Cultural Management Journal.*, 107-113.

Serrat, M. A. (2017). *Liberando el ¿bienestar?.* Barcelona: Bosch Editor.

Trujillo, M., & Rias, L. (2005). Orígenes, evolución y modelos de inteligencia emocional. *Revista de Ciencias INNOVAR.* 15 (25). 9-24. <https://www.redalyc.org/pdf/818/81802502.pdf>

Universidad, EAN. (2019). *Modela para la modernización de la gestión de las organizacines..* <https://universidadean.edu.co/>