

**DISEÑO DEL PROGRAMA DE BIENESTAR LABORAL DEL PARQUE
ZOOLOGICO SANTA FE DE MEDELLÍN**

AUTOR/ES

**AURA YESSERIA RINCÓN ORTEGA
BILMA MATILDE LEMUS RONDÓN
MARÍA CONSTANZA QUINTERO MORRIS**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA
FACULTAD CIENCIAS HUMANAS Y SOCIALES,
ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL
BOGOTÁ
DICIEMBRE 2021**

**DISEÑO DEL PROGRAMA DE BIENESTAR LABORAL DEL PARQUE
ZOOLOGICO SANTA FE DE MEDELLÍN**

AUTOR/ES

**Aura Yessenia Rincón Ortega
Bilma Matilde Lemus Rondón
María Constanza Quintero Morris**

DOCENTE ASESOR

HAROLD ANDRES MONTES DELGADO

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA
FACULTAD CIENCIAS HUMANAS Y SOCIALES,
ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL
BOGOTÁ
DICIEMBRE 2021**

TABLA DE CONTENIDO

TABLA DE CONTENIDO.....	3
RESUMEN	1
ABSTRACT	1
Introducción.....	2
1. Descripción General del Proyecto	3
1.2 Pregunta de Investigación	3
1.3 Planteamiento del Problema	4
2. Objetivos.....	6
2.1 Objetivo General	6
2.2 Objetivos Específicos.....	6
3. Justificación	7
4. Marco Teórico.....	9
4.1 Bienestar Laboral.....	9
4.2Clima Organizacional	12
4.3 Calidad de vida laboral	16
4.4 Productividad	17

4.5 Teorías Motivacionales	20
4.6 Formación y Capacitación	21
5. Marco Referencial o Legal.....	23
5.1 Normas vigentes	23
5.2 Programas de bienestar social e incentivos	24
6. Marco Metodológico	27
6.1 Metodología.....	27
6.2 Paradigma Exploratorio-Descriptivo:.....	27
6.3 Tipo de estudio	28
6.4 Alcance de investigación	28
6.5 Población.....	29
6.6 Procedimiento	29
7. Consideraciones Eticas	31
8. Análisis de los Resultados.....	33
8.1 Instrumento – Encuesta de aplicación.....	33
EJE N° 1	33
Figura 1 Resultados misión y visión.....	35
Figura 2 Resultados valores y objetivos.....	35
Figura 3 Resultados conceptos estructura organizacional	36
Figura 4 Resultados funciones y perfiles.....	37

Figura 5 Resultados puestos de trabajo.....	37
Figura 6 Resultados organigrama y planes estratégicos.....	38
Figura 8 Programas de Bienestar y de capacitación.....	39
Figura 9 Resultados espacios de capacitación.....	40
EJE N. 2.....	40
Figura 11 Resultados labor de Recursos Humanos.....	41
Figura 12 Resultados gusto en la labor realizada.....	42
Figura 13 Resultados Planes de Bienestar.....	43
Figura 14 Resultados horas de descanso.....	43
Figura 15 Resultados actividades recreativas.....	44
Figura 16 Conformidad actividades de bienestar.....	46
Figura 17 Entorno Familiar – actividades de bienestar.....	46
Pregunta 7. ¿Siente que su entorno familiar es incluido en las actividades de bienestar?.....	46
Figura 18 Celebraciones fecha de cumpleaños.....	46
Figura 19 Bienestar como colaborador.....	47
Figura 20 Satisfacción planes de SST.....	47
Figura 21 Reconocimiento por parte de Superiores.....	48
Figura 22 Planes de Capacitación.....	50
Figura 23 Tiempo de capacitación mensual.....	50

Figura 24 Temáticas de capacitación.....	51
Figura 25 Tiempos de capacitación.....	51
Figura 26 Espacios de capacitación.....	51
Pregunta 17 ¿Los espacios en donde se realizan las capacitaciones son cómodos para usted?	51
Figura 27 Tiempos de capacitación.....	52
Figura 28 Personal que dicta las capacitaciones	52
Figura 30 Espacios de aprendizaje	52
Figura 31 Satisfacción estilo de comunicación.....	53
9. Propuesta Diseño Programa de Bienestar	54
9.1 Plan de Bienestar social	54
9.1.1 Ejes del programa de Bienestar Social e incentivos.....	55
A partir de estos conceptos nace la creación de los Jefes: Líderes capaces de medir los beneficios intangibles de los colaboradores para transformarlos en tangibles.	56
10. Conclusiones.....	60
11. Recomendaciones.....	62
12. BIBLIOGRAFÍA	63
ANEXOS.....	67



IBEROAMERICANA
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA

RESUMEN

El presente proyecto de investigación está enfocado en el diseño de un Programa de Bienestar laboral en el Parque Zoológico Santa Fe de Medellín, orientado al bienestar de los trabajadores a través de la implementación de planes que generen mejoramiento en su calidad de vida y en el clima laboral de la organización. Para lograr el diseño del programa, se realiza la aplicación de un instrumento mediante una encuesta de medición cualitativa de Bienestar Laboral a la totalidad de colaboradores, con el fin de medir la percepción que tienen los trabajadores del PZSF basado en variables fundamentales para desarrollar este proyecto: calidad de vida laboral, clima organizacional y productividad. Con base en los resultados obtenidos y analizados tras la medición, el programa de bienestar laboral se orienta en responder a las necesidades encontradas en las respuestas de los trabajadores, hallando la calidad de vida y el clima organizacional con falencias en el estilo de dirección desarrollado por las Directivas de la Organización. Como punto de partida se toman los resultados arrojados en la aplicación del instrumento para plantear los programas que pretenden promover el bienestar laboral, proporcionando calidad tanto a la organización como a sus trabajadores. Los resultados que surgen posterior a la aplicación de la encuesta reflejan las percepciones e inconformidades a nivel de calidad de vida laboral de los colaboradores dentro del Zoológico Santa Fe de Medellín que les genera malestar, lo que conllevará a un cambio en todos los aspectos asociados al área de bienestar laboral.

Palabras clave: Bienestar laboral, calidad de vida, clima organizacional, productividad.

ABSTRACT

This research project is focused on the design of a Labor Welfare Program in the Santa Fe de Medellin Zoo, aimed at the welfare of workers through the implementation of plans that improve their quality of life and climate. organization work. To achieve the design of the program, an instrument is applied through a qualitative measurement survey of Labor Well-being to all collaborators, in order to measure the perception that PZSF workers have based on fundamental variables to develop this project: quality of work life, organizational climate and productivity. Based on the results obtained and analyzed after the measurement, the work well-being program is aimed at responding to the needs found in the responses of the workers, finding the quality of life and the organizational climate with flaws in the management style developed by the Directives of the Organization. As a starting point, the results obtained in the application of the instrument are taken to propose programs that seek to promote labor well-being, providing quality to both the organization and its workers. The results that emerge after the application of the survey reflect the perceptions and disagreements regarding the quality of work life of the collaborators within the Santa Fe de Medellin Zoo that causes them discomfort, which will lead to a change in all aspects associated with the labor welfare area.

Keywords: Labor well-being, quality of life, organizational climate, productivity.

Introducción

El Parque Zoológico Santa Fe de Medellín (PZSF) es una organización privada, sin ánimo de lucro y depende directamente de la Sociedad de Mejoras y Obras Públicas de Medellín, tiene una trayectoria de 61 años y siempre ha estado dirigido por biólogos, zootecnistas o veterinarios quienes se han dedicado a mejorar todos los aspectos relacionados con su eje fundamental el cual consiste en la rehabilitación y cuidado de diferentes especies de flora y fauna, no obstante, se han dejado de lado todos los aspectos asociados a recursos humano y administración de personal. La nómina del Parque Zoológico Santa Fe (PZSF) cuenta con 130 trabajadores con diferentes niveles educativos distribuidos de la siguiente forma:

Profesionales: 22%

Técnicos: 49%

Bachilleres: 29%

En ese orden de ideas, esta investigación se enfocó en realizar la recolección de información existente en los diferentes procesos asociados al bienestar laboral y a partir de esa línea de base, construir y diseñar un Programa de Bienestar Laboral acorde a las necesidades de la organización y que, de la misma manera impacte de forma positiva en los colaboradores mejorando su calidad de vida laboral, el clima organizacional y en la productividad del PZSF.

1. Descripción General del Proyecto

1.1. Problema de Investigación

La ausencia del Programa de Bienestar en el Parque Zoológico Santa Fe (PZSF) afecta el correcto desarrollo de manera integral en la organización. Este impacto se evidencia en los índices de productividad que en los dos últimos años no ha tenido incrementos significativos, manteniéndose con 14.000 mil visitas anuales, de la misma forma se ven afectados los procesos de capacitación, salud ocupacional, el clima laboral y la calidad de vida en el trabajo.

Este vacío del bienestar laboral ha indicado algunos niveles de rotación de 8.7% anual y de ausentismo en 9.3% porcentajes que, aunque no son significativamente altos es importante disminuir. La Organización solo tiene definidos y estructurados los procesos relacionados con salud y seguridad en el trabajo y días de descanso que, se encuentran estipulados por ley, pero no hay una articulación adecuada con otros aspectos que caracterizan el programa de bienestar al interior de una empresa.

1.2 Pregunta de Investigación

¿Diseñar un programa de bienestar laboral, mejorará el clima organizacional, la calidad de vida, índices de productividad, rotación y ausentismo, en el Parque Zoológico Santa Fe?

1.3 Planteamiento del Problema

Su historia comenzó en terrenos cedidos por Mercedes Sierra de Pérez, quien le dejó a la Sociedad de Mejoras Públicas de Medellín, la Hacienda Santa Fe. El 11 de marzo de 1960 abrió sus puertas al público. Martejas, saimiríes, micos maiceros, dantas, caimanes y tortugas fueron algunas de las primeras especies que llegaron para ser cuidadas en este espacio. Desde entonces es un centro educativo, recreativo y científico que abre sus puertas para promover la conservación de la fauna e incentivar el respeto por los animales y por los ecosistemas que allí habitan.

Hasta hoy el objetivo principal del Parque Zoológico Santa Fe (PZSF) se mantiene intacto y consolidado en función de resguardar, proteger y rehabilitar animales del tráfico ilegal. Dentro de la trayectoria del PZSF no se había desarrollado un plan de intervención y diagnóstico como el que se llevó a cabo en 2018, que dentro de la historia de la organización resulta relevante, debido a la percepción de los colaboradores sobre el funcionamiento de la organización que durante más de 40 años resultó sostenible y funcional, lo que lleva a interrogantes como: ¿para qué gestionar tantos procesos y ajustar procedimientos si como estaba el PZSF funcionaba de manera adecuada?

Durante los años de funcionamiento previo a la intervención, la organización manejaba un nivel organizacional enfocado en áreas que generaba una toma de decisiones totalmente centralizada que impedía que se realizaran por procesos a fin de tener independencia para ello.

Las administraciones anteriores concentraban sus esfuerzos en la facturación del PZSF, dejando de lado los procesos de funcionamiento interno y el bienestar del recurso humano, encontrándose una causa importante de falta de motivación, la baja calidad de vida en el trabajo desde la perspectiva del todo el equipo, la calidad de vida que presentan los trabajadores en las organizaciones, así como en su entorno de trabajo y las relaciones laborales, que “son factores que pueden afectar a los individuos para que ellos se encuentren satisfechos en el lugar donde realizan sus actividades”. (Duro 2013 p.184) En

otras palabras, los colaboradores no percibían interés de la organización por mejorar su bienestar en el ámbito laboral, manifestaron una falta de reconocimiento por su labor, de la misma forma existe una carencia de condiciones idóneas para poder desempeñar sus funciones de manera eficiente y una insuficiencia en aspectos asociados a la recreación, el ámbito familiar en contextos pertinentes para ello, actividades de capacitación, lúdicas y deportivas. Esta dinámica se presenta principalmente porque al interior del PZSF no existe un departamento de Talento Humano constituido, la dirección que siempre ha estado encabezada por: biólogos, zootecnistas o veterinarios, han mantenido sus esfuerzos enfocados en la protección y manteamiento de las especies alojadas al interior del parque y la facturación y productividad en términos de número de visitantes anuales y no han dirigido su gestión a la administración adecuada del personal, esta figura es designada a la jefe de personal que tiene su puesto de trabajo en la Oficina de mejoras de obras públicas de Medellín y es requerida por el parque en situaciones de descargos de los empleados y selección de personal de cargos operativos, adicional a esas funciones no cumple ningún otro rol. Esta problemática claramente afectaba a toda la organización desde diferentes perspectivas y estaba influyendo en la labor que cada colaborador desempeñaba.

El trabajo en el ambiente laboral se constituye en una balanza entre la seguridad de la organización y el bienestar del trabajador, ya que el uno depende del otro. Un ambiente sano y seguro permite que haya salud mental, seguridad laboral y con ello se garantiza la productividad y la calidad de vida de los empleados. La OMS define un entorno de trabajo saludable como aquel en el que los trabajadores y directivos colaboran en utilizar un proceso de mejora continua para proteger y promover la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores y la sustentabilidad del espacio de trabajo (p, 15).

La calidad de vida en el trabajo reconcilia dos posiciones antagónicas: de un lado, la reivindicación de los empleados en cuanto al bienestar y la satisfacción en el trabajo; de otro, el interés de las empresas en cuanto a los efectos sobre la producción y la productividad.

2. Objetivos

2.1 Objetivo General

Diseñar un programa de bienestar laboral, que permita mejorar la calidad de vida de los trabajadores del Parque Zoológico Santa Fe de Medellín.

2.2 Objetivos Específicos

Describir la situación de bienestar laboral percibida por los colaboradores del Parque Zoológico Santa Fe de Medellín.

Determinar los factores que afectan el desempeño en la organización

Diseñar planes en función del programa de bienestar laboral, la calidad de vida y clima organizacional.

3. Justificación

El Parque Zoológico Santafé (PZSF) es una organización privada, sin ánimo de lucro y depende directamente de la Sociedad de Mejoras y Obras Públicas de Medellín, tiene una trayectoria de 61 años y siempre ha estado dirigido por biólogos, zootecnistas o veterinarios quienes se han dedicado a mejorar todos los aspectos relacionados con flora y fauna.

La ausencia de estos planes de bienestar según estudios previos realizados mediante consultorías y con la realización de entrevistas y observaciones desarrolladas durante los años 2018 y 2019, identificó la percepción de malestar entre los colaboradores generando un alto grado de rotación, bajos niveles de motivación, falta de sentido de pertenencia, ausentismo; debido a que no se sienten reconocidos dentro de la organización y consideran que no es valorado su desempeño y en general mal clima laboral para empleados y directivos del parque. Por esta razón se considera de suma importancia el apoyar al equipo gerencial del PZSF con el diseño de un programa de Bienestar Laboral que permita tener acciones reales que fomenten y mejoren los aspectos descritos anteriormente.

El trabajo en el ambiente laboral se constituye en una balanza entre la seguridad de la organización y el bienestar del trabajador, ya que el uno depende del otro. Un ambiente sano y seguro permite que haya salud mental, seguridad laboral y con ello se garantiza la productividad y la calidad de vida de los empleados.

Por esta razón se considera fundamental el desarrollo de un Programa de Bienestar completo que esté constituido por distintos ejes que logren abarcar todas las áreas de ajuste del colaborador involucradas en su desarrollo laboral, para que de esta manera haya una motivación constante que le permita optimizar sus capacidades en la posición de trabajo que ocupa.

De igual forma el bienestar laboral como concepto incluye numerosos factores que influyen de un modo directo y determinante en cómo, dependiendo de la organización y la persona, se desarrolla la dinámica organizacional y en cómo los colaboradores se desenvuelven en esta. Los factores como la remuneración, el clima laboral de la organización, la relación entre pares y superiores, las presiones, la seguridad, higiene y ergonomía de los ambientes, la tecnología y elementos de trabajo inapropiados para la tarea o utilizados inapropiadamente, los hábitos físicos que afectan la postura, los diferentes tipos de contratación, la falta de motivación, el sentido personal y laboral de la tarea, las tareas incomprensibles, la falta de una evaluación y de retroalimentación y promoción que permita el desarrollo del potencial e intereses del colaborador, se convierten en elementos que impactan positiva o negativamente en diferentes grados a los miembros de la organización y a la estructura, dinámica y rendimiento de la misma.

Teniendo en cuenta la cantidad de variables involucradas dentro de lo que se conoce como Bienestar Laboral, se puede inferir por qué la relevancia y pertinencia de la existencia de programas de bienestar laboral dentro de las organizaciones.

4. Marco Teórico

4.1 Bienestar Laboral

El bienestar es definido por la Real Academia de la Lengua Española (RAE, 2019), como el “estado de la persona en el que se le hace sensible el buen funcionamiento de su actividad somática y psíquica”. Sin embargo, el concepto de bienestar es mejor visto como una abstracción, es usado para referirse a algunos de muchos aspectos evaluados de la vida (Travers y Richardson, 1993).

Históricamente el bienestar se ha abordado desde el contraste de conceptos duales y contrarios, felicidad e infelicidad, satisfacción e insatisfacción, seguridad e inseguridad, estabilidad e inestabilidad, salud y enfermedad. Este abordaje dicotómico ha dificultado el desarrollo conceptual en diferentes contextos y mecanismos que permitan su estudio de manera eficaz, así como se justifica la necesidad de realizar un estudio cultural y retórico que reconozca el carácter plural del tema al situarlo en contextos sociales, locales y de época. (Ramírez, Velásquez, Quirama, & Gonzales, 2005).

Autores como Barley y Kunda, (1992, p. 142), planteaban que, “ como los industriales habían logrado riqueza y posición mediante el trabajo de otros, estaban moralmente obligados a asumir sus responsabilidades, no sólo frente a la economía, sino frente al bienestar individual y colectivo de sus empleados”, el esfuerzo se centraba en programas sociales tendientes más a mejorar las condiciones morales y mentales del trabajador que a modificar las condiciones de trabajo.(Calderon, Murillo, Torres, 2000).

Otros autores como Bravo, Peiró & Rodríguez (1996) citado por González (2015):

Han definido bienestar laboral como: “un conjunto de actitudes que la persona desarrolla hacia su trabajo, pudiendo ir estas referidas hacia el trabajo en general o hacia partes específicas del mismo. En definitiva, se trata de un término globalizador sobre el pensamiento que las personas presentan sobre su trabajo” (pp.40-41).

Con base en posturas como la mencionada anteriormente, otros autores han venido creando una serie de estrategias de mejoramiento que según Salanova (2005):

“Aumentan el bienestar psicosocial o el capital psicológico positivo, que tienen efectos beneficiosos tanto para la persona, ya que contribuye a su bienestar y facilita el desarrollo de habilidades, como para el grupo y la organización, ya que finalmente podríamos hablar de un capital psicosocial compartido entre los miembros de las organizaciones”. (p.14).

Las necesidades de los trabajadores dirigen su conducta laboral; estas necesidades deben ser tomadas en cuenta por la organización como un punto de importancia, ya que mientras más motivados estén los trabajadores, en esa misma medida se maximizará la eficiencia de estos en el logro de los objetivos organizacionales. Robbins (1999).

De igual manera, para Compton, Smith, Cornish y Qualls (1996), al examinar el entorno laboral, son dos los componentes que conforman el bienestar general del trabajador. El primero está relacionado con la satisfacción laboral, entendida como los sentimientos que las personas tienen sobre sí mismas en relación con su trabajo; y el segundo, es la satisfacción con la vida, que tiene un foco de atención más amplio. Ambos componentes del bienestar general se localizan dentro del amplio concepto de salud mental, constructo éste que también incluye otras características como competencia personal, aspiración, autonomía funcional y funcionamiento integrado.

Por su parte Muñoz (2007) argumenta que hablar de bienestar laboral, hace referencia a la remuneración, el clima en el equipo de trabajo, la relación entre pares y líneas jerárquicas, presiones, seguridad, higiene y ergonomía de los ambientes, elementos de trabajo inapropiados o utilizados inapropiadamente, hábitos posturales, tipos de contratación, inciertos y falta de motivación; que impactan ya sea positiva o negativamente sobre las personas.

Para (Arenas; 1993). El Bienestar Laboral permite apreciar que, en general, el término 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 a fomentar las relaciones intra y extra institucionales. (p.4)

Para contextualizar puntualmente, un Programa de Bienestar laboral es un grupo de medidas que implementa una empresa con el objetivo de mejorar la calidad de vida de sus trabajadores, al respecto, Chamorro (2016) menciona que este programa, además de mejorar el clima laboral y fortalecer la integración entre los colaboradores, busca incrementar el bienestar de los empleados, incluyendo a sus familiares.

Es así como el ambiente laboral, refleja la interacción entre las características personales y organizacionales; comprende la organización, estructura y funcionamiento, donde el individuo realiza su trabajo, la actividad donde se relaciona con el objeto del trabajo, el resto de las personas, entre otros, las cuales constituyen un sistema interdependiente altamente dinámico que influye en el rendimiento de los trabajadores y las organizaciones (Pérez et al. 2009).

De esta manera y con el abordaje teórico ya citado, se puede determinar que el bienestar laboral genera un ambiente humano y físico para el desarrollo del trabajo diario; influye en la satisfacción y por lo tanto en la competitividad y está relacionado con el saber hacer de los directivos, el comportamiento de los trabajadores, su manera de ser, de habituarse y su sentido de pertenencia con el grupo laboral y la organización. (Acevedo, Guevara, Chaves, Mayorga 2016).

Ayuso Manzano (2010). Afirma que: El bienestar laboral es una tarea de grupo, responsabilidad de todos los miembros de una organización, sea cual sea su grado de participación en la misma. Para alcanzar esta meta, hay que seguir una serie de pasos.

El primero y principal corresponde a la actitud: es necesario contar con la implicación personal adecuada. Esta predisposición debe existir tanto en los empleados, como en los directivos y las propias organizaciones. El esfuerzo y el trabajo de todas las partes multiplican el éxito del colectivo. Si el conjunto de los miembros de una compañía alcanza

sus objetivos, la organización evolucionará y avanzará. La utilidad del trabajo realizado es un indicador de la satisfacción en el entorno laboral, Por ello es necesario identificar que es lo que nos hace sentir bien. (p.360).

El concepto de bienestar asociado a la utilidad tuvo sus orígenes con el desarrollo del capitalismo en el siglo XVII. Estas escuelas de pensamiento, en sentido general, asumen como único parámetro para medir el bienestar de una persona, su utilidad individual, la cual suele entenderse en términos de placer o la satisfacción producida por la realización de los deseos y aspiraciones personales (López Bastida, E. 2014).

Como se plantea en los antecedentes del Bienestar Laboral, este es parte integrante de la salud laboral, de la que con frecuencia sólo se retiene su negación del daño a la salud. Su búsqueda en el trabajo no ha sido un tema reciente, de la mano del lanzamiento de la psicología positiva, sino que tiene un largo arraigo académico en la psicología del trabajo y las organizaciones (Carson y Barling, 2008). Garrosa Hernández, E. y Moreno Jiménez, B. (2013).

Abordar el concepto de bienestar es impreciso y por su complejidad está sujeto a diferentes interpretaciones, por lo que la mayoría de los estudiosos del tema parecen coincidir en que no existe una teoría única que lo defina y explique; no obstante, este ha tenido una gran tradición filosófica desde los primeros estadios del desarrollo de la humanidad.

4.2Clima Organizacional

En la actualidad las organizaciones, a través de las áreas de Recursos Humanos se interesan por mejorar los ambientes laborales, propiciando el desarrollo de sus trabajadores incidiendo de esta manera directa y positiva en su satisfacción laboral y consecuentemente en la calidad del trabajo y productividad. Desde la revolución industrial varios autores se han encargado de describir las dinámicas y factores que influyen en el desempeño de las organizaciones, haciendo especial énfasis en el clima organizacional,

entendido como aquellas características que describen una organización y que influyen directamente en el comportamiento de sus trabajadores.

El clima organizacional fue estudiado por primera vez en la Psicología Industrial/Organizacional en el año 1960 por Saul William Gellerman (Psicólogo consultor de gestión), y lo explica como el grupo de características que describen una organización y la distingue de las demás. De igual manera, autores como Lewin (1951), Brunet (1987) y Chiavenato (1990), entre otros, muestran la relación que existe entre el hombre y la organización, exponiendo que el Clima Organizacional abarca un conjunto de factores específicos en el individuo, compuesto por características físicas y psicológicas que emergen en los entornos sociales y físicos; de igual manera se entiende el clima organizacional, como la personalidad de la organización, aquellas características de la empresa que influyen en el comportamiento de las personas.

Las anteriores aproximaciones se basan en dos escuelas del pensamiento; inicialmente se encuentra la Escuela de la Gestalt, que basa sus estudios en la percepción, explicando que el todo es diferente a la suma de las partes y que el individuo finalmente se adapta a su medio como única opción. De otra parte, se encuentra la Escuela Funcionalista, que exalta que el pensamiento y el comportamiento del individuo dependen del ambiente que lo rodea y que las diferencias individuales participan en la determinación del clima. Estas dos escuelas presentan sus planteamientos desde las corrientes epistemológicas del pensamiento, no obstante, coinciden en que existe un Nivel de homeostasis que genera el equilibrio que los individuos tratan de obtener en su entorno.

En virtud de las teorías mencionadas anteriormente, es importante resaltar que el clima organizacional es un tema significativo en el desarrollo de toda empresa, que incide directamente en la productividad y sus resultados, por lo cual es necesario realizar una aproximación teórica que permita reconocer los aspectos más relevantes del clima en los cambios organizacionales según sus dinámicas, creencias y costumbres que denotan la satisfacción o no en el entorno laboral.

El concepto de clima organizacional se mencionó por primera vez en la psicología industrial por Gellerman en el año de 1960 (Brunet, 1999). A este término se le ha relacionado con aspectos meteorológicos, que caracterizan el ambiente que prevalece en una localidad en un período de tiempo determinado. Este concepto se ha extendido al ámbito de las organizaciones, para referirse a las características del ambiente social interno de trabajo. De acuerdo con la revisión de la literatura, el clima es un constructo que puede definirse como:

“Un término amplio que se refiere a las percepciones de los maestros respecto del ambiente general de trabajo de una escuela y que es influido por la organización formal e informal, las personalidades de los participantes y el liderazgo en la organización” (Hoy & Miskel, 2000, p. 141).

Álvarez (1995) define el clima organizacional como el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional. El ambiente en el cual las personas realizan su trabajo influye de manera notoria en su satisfacción y comportamiento y, por lo tanto, en su creatividad y productividad.

Por su parte Chiavenato (2000) define el clima organizacional como las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados.

Méndez (2006) expone que el origen del clima organizacional está en la sociología; en donde el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo y por su participación en un sistema social.

Chiavenato (2000) arguye que el clima organizacional puede ser definido como las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por

los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados.

Gonçalves (1997) considera que el clima organizacional se relaciona con las condiciones y características del ambiente laboral las cuales generan percepciones en los empleados que afectan su comportamiento.

El clima organizacional para García (2003) representa las percepciones que el individuo tiene de la organización Cuadernos de Administración / Universidad del Valle / No. 42 / Jul - Dic 2009 48 para la cual trabaja y la opinión que se ha formado de ella en términos de variables o factores como autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, apertura, entre otras.

Los conceptos mencionados anteriormente, permiten entender que el clima organizacional, es el conjunto de sensaciones e impresiones de los trabajadores de una empresa sobre el ambiente laboral, generado por las prácticas que se desarrollan al interior de la organización y que se materializa en las actitudes, básicamente en la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización.

También se puede entender como todas las relaciones laborales y personales que se desarrollan en todo lugar de trabajo, adicionalmente es la identificación de características que hacen los individuos que componen la organización y que influyen en su comportamiento; alcanzar y mantener un clima organizacional positivo y productivo es el pilar de cualquier empresa u organización, garantizando un ambiente óptimo de crecimiento tanto para la organización en términos de productividad, como para los colaboradores a nivel de desarrollo profesional.

De acuerdo con el tema de esta investigación, se puede relacionar que aquellas organizaciones que dan importancia al bienestar laboral de sus trabajadores a través del

diseño e implementación de los planes de **bienestar laboral** contribuyen a mejorar la calidad de vida de sus empleados, tanto en el contexto interno de la organización como fuera de ella y consecuentemente ayudan al buen clima laboral y adecuadas relaciones laborales.

A modo general, se puede concluir que para analizar el clima organizacional es necesario tener en cuenta los factores psicológicos individuales, grupales y organizacionales, a través de un enfoque integral, que contemple no solamente las percepciones de los individuos es decir subjetivamente, sino que debe contemplar también un análisis objetivo sobre los cuales es importante intervenir para mejorar el clima organizacional que incide directamente en la productividad.

Así las cosas, al obtener un clima favorable dentro de una organización se alcanzan resultados óptimos como: personal motivado y capacitado, adecuadas relaciones laborales, mayor competitividad, crecimiento tanto individual, grupal como a nivel organizacional, bienestar social y económico, satisfaciendo las necesidades de los diferentes clientes tanto internos como externos, logrando obtener calidad en su totalidad.

4.3 Calidad de vida laboral

Una definición integradora de Calidad de Vida, según Rubén Ardila (2003), refiere que la Calidad de vida es un estado de satisfacción general, derivado de las potencialidades de las personas. Posee aspectos objetivos y subjetivos. Es una sensación subjetiva de bienestar físico psicológico y social. Incluye como aspectos subjetivos la intimidad, la expresión emocional, la seguridad percibida, la productividad personal y la salud objetiva. Como aspectos objetivos el bienestar material, las relaciones armónicas con el ambiente físico y social y con la comunidad y la salud objetivamente percibida. (p. 161-164)

En este mismo sentido, la Calidad de Vida Laboral (CVL) es entendida como la filosofía y práctica en la administración que mejora la dignidad del empleado, introduce un cambio cultural y ofrece oportunidades de crecimiento y desarrollo (Ivancevich, J., Konopaske, R., & Matteson, M. (2006).

La CVL en las empresas es una de las variables que se contempla en el desarrollo del bienestar laboral, según Casas, et. all, (2002) la calidad de vida en el trabajo es un concepto multidimensional relacionado con todos los aspectos del trabajo que son relevantes para la satisfacción, la motivación y el rendimiento laboral.

Dentro de los aportes que realiza Chiavenato (2000), la CVL representa el grado de satisfacción de las necesidades de los miembros de la empresa mediante su actividad en ella. La CVL comprende diversos factores, como: satisfacción con el trabajo ejecutado, posibilidades de futuro en la organización, reconocimiento por los resultados obtenidos, salario recibido, beneficios ofrecidos, relaciones humanas en el grupo y la organización, ambiente psicológico y físico de trabajo, libertad de decidir, posibilidad de participar, entre otras.

La calidad de vida en el trabajo abarca no sólo los aspectos intrínsecos del cargo, sino también los aspectos extrínsecos. Afecta actitudes personales y comportamientos importantes para la productividad individual, como motivación para el trabajo, adaptabilidad a los cambios en el ambiente de trabajo, creatividad y voluntad de innovar o aceptar los cambios.

De acuerdo con lo anterior, la CVL es un factor muy importante para tener en cuenta al momento de diseñar el Programa de Bienestar en el PZSF, ya que puede generar altos niveles de motivación para los trabajadores, sentido de pertenencia y alta productividad para la Organización.

4.4 Productividad

Partiendo del principio que el trabajador es un individuo con necesidades básicas que debe desarrollar diariamente y de forma eficaz, para poder rendir de la mejor manera en sus labores diarias personales y empresariales, se aborda la productividad, la cual se convierte en un indicador del cómo se están usando los recursos de la economía en la producción o como lo destaca la Dra. Pilar García Lombardía en su escrito "Productividad

y empresa saludable”; quien supone que las empresas se olvidan de conceptos como la RSC (Responsabilidad Social Corporativa) o el Equilibrio vida laboral/vida personal y tan sólo se piensan en la rentabilidad; para ello exigen mayor productividad en sus plantillas.

La urgencia les hace decantarse por la reducción de personal, de sueldos y salarios, la disminución de la jornada o conceptos parecidos; ello con el fin de bajar costes. Así, al dividir la producción por el número de productores se hace más eficiente la empresa; teóricamente se aumenta su productividad de bienes o servicios, como lo explica María Eugenia Martínez (2018), quien asevera que la productividad refiere a la relación entre los recursos utilizados y productos obtenidos y denota la eficiencia con la cual los recursos -humanos, capital, conocimientos, energía, etc. son usados para producir bienes y servicios.

Así mismo, se considera relevante destacar las premisas que algunos autores plantean sobre el concepto de productividad a lo largo de la historia. Entre ellos, Adam Smith (s.f., citado por Sebastián Laza, 2018) establece que la productividad aumenta a medida que se incrementa la división del trabajo donde la productividad es considerada como la capacidad de producir una cierta cantidad de bienes con un conjunto de recursos dados.

Se plantea que habrá mayor productividad si el trabajo se divide entre especialistas que cumplan las funciones definidas. Dejando claro que su planteamiento se soporta en una división técnica del trabajo, explicando así el ahorro de tiempo y el aumento de la productividad en una organización. Por su parte Martínez (2018), destaca al autor Carl Marx quien expresa que la productividad del trabajo se atañe al volumen y magnitud relativa de los medios de producción de un obrero, lo cual durante un tiempo dado y haciendo uso de la misma tensión de la fuerza de trabajo podrá transformar en producto.

Por su parte, Byung Chul Han (2018), refiere que la productividad se debe al cambio de paradigma de una sociedad disciplinaria a una sociedad de rendimiento, ello denota una continuidad en un nivel determinado. Por tal razón, al inconsciente social le es inherente el afán de maximizar la producción. A partir de cierto nivel de productividad, la

técnica disciplinaria, es decir, el esquema negativo de la prohibición alcanza de pronto su límite y con el fin de aumentar la productividad se sustituye el paradigma disciplinario por el de rendimiento viéndose reflejada la necesidad de introducir indicadores que midan el rendimiento o productividad de cada organización. (p.38)

Es así como la Productividad ha adquirido gran importancia en el contexto actual, para Ívico M. Ahumada (s.f., citado por María Eugenia Martínez, 2018), ello se ha incrementado por la necesidad que tienen los países de utilizar lo más eficiente y racional posible de los recursos productivos, además de la relación que guarda con el bienestar de la población, en particular sobre los niveles de ingreso real y empleo, y a pesar de que la productividad del trabajo es una medición parcial.

Por último, la palabra efectividad adquiere su origen del verbo latino "efficere", que quiere decir ejecutar, llevar a cabo u obtener como resultado. Según Juan Ariel Huaylluco (2017, citado por Anda, 2018), cuando un individuo practica la efectividad en su trabajo, su tiempo rinde mucho más y sus niveles de bienestar aumentan, ya que éste sentirá que está cumpliendo con sus labores cotidianas de forma eficiente. Afirmación que es compartida por Margarita Anda quien establece que la efectividad es la conjunción de la eficiencia y la eficacia, en otras palabras, hacer bien lo que está bien hacer. Desde este enfoque, se considera importante mencionar algunos factores internos que afectan la productividad laboral; entre ellos se encuentran los "factores blandos" citados por Prokopenko (1987), en el *manual práctico de la Gestión de la Productividad* en el cual se incluyen a las personas como principal recurso y factor central en la productividad de las organizaciones.

Se deja en evidencia que para mejorar la productividad laboral se pueden usar algunas técnicas, métodos o programas esenciales; como, por ejemplo, el asignar salarios justos, aportar a la formación y educación, asegurar la seguridad social y salud de los trabajadores, entre otros. A partir de ello, se precisa que cada vez más las empresas están apuntando a la aplicación de políticas o programas dirigidos a promover y proteger la salud, la seguridad y el bienestar de los trabajadores, como lo publica la Confederación

de Empresarios de Aragón (2018). De esta manera se aproxima la definición al de Empresa Saludable definido por Salanova (2018, p. 184), quien puntúa que este concepto tiene además implicaciones importantes en cómo entendemos las relaciones trabajo-salud. El hecho de enfatizar cómo se estructura y organiza el trabajo sugiere que este tiene un impacto directo en la salud y bienestar de los empleados.

4.5 Teorías Motivacionales

De acuerdo con los conceptos de Bienestar laboral y clima organizacional mencionados anteriormente, es importante abordar las teorías de la motivación desde la perspectiva de la satisfacción de necesidades, desde varios autores se clasifican mediante la conocida pirámide de necesidades. En primera medida se plantea la teoría de la autodeterminación, que permite entender la importancia de tener objetivos definidos en las labores como empleados y su impacto en el bienestar laboral. De acuerdo con esta teoría, el bienestar se logra al satisfacer alguna de las tres necesidades psicológicas básicas, propuestas por Ryan, Huta., y Deci, (2008):

- **Autonomía:** sensación de elección y autenticidad con respecto a ideas y comportamientos.
- **Competencia:** sentido de eficacia y autoestima, sensación que puede tener un impacto significativo en el mundo que los rodea.
- **Relación:** sentir que las personas cuidan de ellos y sentirse cerca de los demás.

De acuerdo con Abraham Maslow, “la motivación es un aspecto intrínseco del ser, el cual está basado en el interés del individuo, quien solo se motiva cuando recibe un beneficio. Así mismo, menciona que las acciones del bien común están basadas en el propio interés de la persona” (Maslow, 1992, p.22). Teniendo en cuenta lo anterior, no se puede desconocer la importancia que tienen los programas de bienestar estructurados en la motivación que un colaborador tenga en el desarrollo de sus funciones, dado que, si una persona no se encuentra bien de estado de ánimo, así mismo será su motivación para actuar y comportarse en el medio laboral, afectando los objetivos y metas que la organización pretende lograr.

Para prosperar, las personas necesitan recibir retroalimentación regular y constructiva que les permita aprender y desarrollarse en sus roles. La evidencia muestra que los empleados que se sienten confiados dentro de una organización bien administrada probablemente experimentan mayores niveles de bienestar (Jeffrey, Mahony. et al. 2014).

Por otra parte, según Serrat Julia, M. (2017), el concepto de bienestar y malestar laboral ha pasado del plano filosófico al escenario empresarial “. Lo que si es cierto es que las organizaciones empresariales deben disponer de suficientes medios materiales, económicos y humanos para gestionar al personal y conocer ampliamente qué sienten las personas trabajadoras en su entorno laboral.” De esta manera se podrán generar actitudes positivas y motivadoras que permitan desarrollar talentos, compartir valores y potenciar habilidades. Alcanzar este objetivo primordial podrá conseguirse con la ayuda de programas de gestión de la actitud: es necesario contar con una actitud positiva y la implicación personal adecuada para poder desarrollar un trabajo con motivación y energía.

El bienestar de los trabajadores en todas las organizaciones siempre debe establecerse como uno de los programas más importantes en diseñar e implementar, estas actividades recaen en una buena gerencia organizacional que reconoce que es el colaborador, quien, mediante su bienestar laboral, entrega el mejor desempeño y productividad, siendo la clave del éxito para la organización.

4.6 Formación y Capacitación

Para Chiavenato (2009) la capacitación, es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral.

La Organización Internacional del Trabajo, OIT, define la capacitación como una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente

identificada, se evidencia que vivimos en un mundo cambiante, en donde constantemente hay que formarse y capacitarse para ser competentes (Wurgaft, 1998).

También Louart (1994), con otras palabras, pero siempre haciendo énfasis en los procesos de capacitación, señala que “un sistema de formación es necesariamente complejo. Tiene que conciliar objetivos generales, necesidades propias de cada departamento y demandas individuales” (pág. 163).

En relación con la capacitación, Mondy, R & Noe (2005) mencionan que es, una función importante de la administración de recursos humanos, que consiste no solo en capacitación y desarrollo, sino también en actividades de planeación y desarrollo de carreras individuales y evaluación del desempeño. Estos autores afirman, además, que capacitación y desarrollo son el centro de un esfuerzo continuo diseñado para mejorar las capacidades de los empleados y el desempeño organizacional. (pág. 202).

Por su parte, Dessler G. (2006), cita que la capacitación consiste en proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo.

Se considera de gran importancia que, dentro de las necesidades organizacionales se implementen los Planes de Bienestar que aporten en el mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores, en primer lugar:

El Bienestar social, entendido como la necesidad de tomar en consideración lo individual y lo social, el mundo dado y el mundo intersubjetivamente construido, la naturaleza y la historia, por utilizar los términos de Vygotski; ambas caras de la existencia tienen relación con la salud cívica y el capital social (Putnam, 2000) (p.2).

Por su parte, Wilensky y Lebeaux (1958) definen el Bienestar Social como aquellos programas, agencias, e instituciones organizados formalmente y patrocinados socialmente que funcionan para mantener o mejorar las condiciones económicas, la salud o la competencia interpersonal de algunas partes o de todas las de una población. (P.4).

5. Marco Referencial o Legal

5.1 Normas vigentes

para la implementación de planes de Bienestar, Estímulos e Incentivos en las entidades son:

Ley 1562 de 2012, del Sistema General de Riesgos Laborales

Decreto 614 de 1984: Por el cual se determinan las bases para la organización y administración de la salud ocupacional en el País.

Ley 100 de 1993 por la cual se crea el sistema de seguridad social integral, para la protección y servicios sociales a los habitantes del territorio nacional y establece en su Artículo 262 Literal C que el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social promoverá la inclusión dentro de los programas regulares de bienestar social de las entidades públicas de carácter nacional y del sector privado el componente de preparación a la jubilación.

· Decreto 1567 de 1998, por el cual se crea el sistema de Estímulos, los programas de Bienestar y los programas de Incentivos, establece en el ARTICULO 4 la definición de capacitación como el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral. Esta definición comprende los procesos de formación, entendidos como aquellos que tienen por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa y describe en el Parágrafo la Educación Formal. La educación definida como formal por las leyes que rigen la materia no se incluye dentro de los procesos aquí definidos como capacitación. El apoyo de las entidades a programas de

este tipo hace parte de los programas de bienestar social e incentivos y se regirá por las normas que regulan el sistema de estímulos.

En las disposiciones generales del sistema de estímulos establece en el ARTICULO 13. ***Sistema de Estímulos para los Empleados del Estado.*** Establécese el sistema de estímulos, el cual estará conformado por el conjunto interrelacionado y coherente de políticas, planes, entidades, disposiciones legales y programas de bienestar e incentivos que interactúan con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción, desarrollo y bienestar de los empleados del Estado en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales.

Artículo 16. Componentes del Sistema de Estímulos. El sistema de estímulos está integrado por los siguientes componentes:

a. *Políticas Públicas.* Las orientaciones y los propósitos del sistema de estímulos estarán definidos por las políticas de administración pública, de organización y gestión administrativa, de gestión del talento humano y en especial por las políticas de bienestar social a través de las cuales se garantizará el manejo integral de los procesos organizacionales y de la gestión humana;

b. *Planes.* La organización de las acciones y de los recursos para el desarrollo institucional de las entidades y para el manejo y la promoción del talento humano en función de un desempeño efectivo, estará consignada en sus respectivas programaciones y en éstas se incluirán, en forma articulada, los planes, programas y proyectos de capacitación, bienestar e incentivos con el fin de garantizar su efectivo cumplimiento.

5.2 Programas de bienestar social e incentivos

Artículo 18. Programas de Bienestar Social e Incentivos. A través de los programas de bienestar social y de los programas de incentivos que formulen y ejecuten las entidades, se pondrá en funcionamiento el sistema de estímulos para los empleados.

Artículo 19. *Programas Anuales.* Las entidades públicas que se rigen por las disposiciones contenidas en el presente Decreto - ley están en la obligación de organizar anualmente, para sus empleados, programas de bienestar social e incentivos.

Específicamente establece para los **Programas de bienestar social:**

Artículo 20. *Bienestar Social.* Los programas de bienestar social deben organizarse a partir de las iniciativas de los servidores públicos como procesos permanentes orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia; así mismo deben permitir elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación del empleado con el servicio de la entidad en la cual labora.

PARÁGRAFO. Tendrá derecho a beneficiarse de los programas de bienestar social todos los empleados de la entidad y sus familias.

Artículo 21. *Finalidad de los Programas de Bienestar Social.* Los programas de bienestar social que formulen las entidades deben cumplir al logro de los siguientes fines:

a. Propiciar condiciones en el ambiente de trabajo que favorezcan el desarrollo de la creatividad, la identidad, la participación y la seguridad laboral de los empleados de la entidad, así como la eficacia, la eficiencia y la efectividad en su desempeño.

b. Fomentar la aplicación de estrategias y procesos en el ámbito laboral que contribuyan al desarrollo del potencial personal de los empleados, a generar actitudes favorables frente al servicio público y al mejoramiento continuo de la organización para el ejercicio de su función social.

c. Desarrollar valores organizacionales en función de una cultura de servicio público que privilegie la responsabilidad social y la ética administrativa, de tal forma que se genere el compromiso institucional y el sentido de pertenencia e identidad.

d. Contribuir, a través de acciones participativas basadas en promoción y la prevención, a la construcción de un mejor nivel educativo, recreativo, habitacional y de salud de los empleados y de su grupo familiar;

e. Procurar la calidad y la respuesta real de los programas y los servicios sociales que prestan los organismos especializados de protección y previsión social a los empleados y a su grupo familiar, y propender por el acceso efectivo a ellos y por el cumplimiento de las normas y los procedimientos relativos a la seguridad social y a la salud ocupacional.

Artículo 22. Áreas de Intervención. Para promover una atención integral al empleado y proporcionar su desempeño productivo, los programas de bienestar social que adelanten las entidades públicas deberán enmarcarse en el área de protección y servicios sociales y del área de calidad de vida laboral.

Artículo 25. Proceso de Gestión de los Programas de Bienestar. Para el diseño y la ejecución de los programas de bienestar social las entidades deberán seguir el proceso de gestión que se describe a continuación:

a. Estudio de las necesidades de los empleados y de sus familias, con el fin de establecer prioridades y seleccionar alternativas, de acuerdo con los lineamientos señalados en las estrategias de desarrollo institucional y en las políticas del Gobierno Nacional

b. Diseño de programas y proyectos para atender las necesidades detectadas, que tengan amplia cobertura institucional y que incluyan recursos internos e interinstitucionales disponibles;

c. Ejecución de programas en forma directa o mediante contratación con personas naturales o jurídicas, o a través de los organismos encargados de la protección, la seguridad y los servicios sociales, según sea la necesidad o la problemática para resolver.

d. Evaluación y seguimiento a los programas adelantados, para verificar la eficacia de los mismos y decidir sobre su modificación o continuidad.

6. Marco Metodológico

6.1 Metodología

Diseño de Investigación: el proyecto ha sido desarrollado desde un enfoque de investigación cualitativa, utilizando el paradigma exploratorio-descriptivo, fundamentado en la teoría y método de investigación de Strauss y Corbin (2002), donde el proceso de análisis de resultados permitió organizar las respuestas subjetivas de los trabajadores del Parque Zoológico Santa Fe de Medellín y consecuentemente conocer las percepciones que tenían frente a la situación actual de bienestar laboral.

Para la construcción de la investigación se efectuó la metodología de la siguiente manera:

6.2 Paradigma Exploratorio-Descriptivo:

Es exploratorio ya que tiene como objetivo “conocer las percepciones del bienestar laboral de los trabajadores del PZSF,” se trata de una exploración de diferentes percepciones en un contexto específico, el paradigma se relaciona con los objetivos de la investigación ya que se pretende describir la situación de bienestar laboral percibida por los colaboradores, determinar los factores que afectan el desempeño en la organización y finalmente diseñar actividades en función de la mejora en la calidad de vida, clima laboral y productividad dentro de la organización.

De igual manera desde la dimensión cualitativa se trabajó este enfoque, que “se basa con frecuencia en métodos de recolección de datos no centrados en la medición numérica sino en las descripciones y observaciones” (Gómez, 2006). Se utiliza esta metodología con el fin de conocer la realidad tal y como la perciben los trabajadores del PZSF, considerándola holística, porque se estima el todo sin reducir sus partes, por lo que los

estudios cualitativos “se fundamentan en un proceso inductivo (exploran y describen, y luego generan perspectivas teóricas) de lo particular a lo general” (Hernández, 2003).

Aunado a lo anterior, la investigación cualitativa es aquella donde se estudia la calidad de las actividades, relaciones, asuntos, medios, materiales o instrumentos en una determinada situación o problema. La misma, procura por lograr una descripción holística, esto es, que intenta analizar exhaustivamente, con sumo detalle, un asunto o actividad en particular. A diferencia de los estudios correlacionales o experimentales, más que determinar la relación de causa y efectos entre dos o más variables, la investigación cualitativa se interesa más en saber cómo se da la dinámica o cómo ocurre el proceso donde se da el asunto o problema tal y como lo plantean Fraenkel y Wallen (1996).

De esta manera se narran las descripciones teóricas y prácticas que dan soporte al marco metodológico del proyecto y se da cuenta de los aspectos considerados desde este enfoque para el análisis de los resultados.

6.3 Tipo de estudio

La presente investigación se desarrolló desde un enfoque cualitativo debido a varios aspectos: pretende conocer y comprender las realidades de los trabajadores del PZSF, permitiéndoles expresar sus percepciones donde como lo contempla este enfoque, busca trabajar con realidades subjetivas.

6.4 Alcance de investigación

La finalidad del proceso investigativo fue conocer y describir las percepciones de los trabajadores del PZSF sobre el Programa de Bienestar, con el fin de diseñar posteriormente los planes orientados a contribuir en el bienestar de los colaboradores.

6.5 Población

La población participante en este proyecto de investigación fueron los trabajadores del PZSF quienes participaron en su totalidad (100% correspondiente a 131 trabajadores) a través de la aplicación de la encuestas de percepción. (Ver anexo B).

Se destaca que la participación fue voluntaria y que no se excluyó a ninguna persona por razones etnia, corriente política, estrato socioeconómico u otras características socioculturales.

6.6 Procedimiento

El Proyecto de investigación se realizó en cuatro fases, las cuales se describen a continuación:

Fase 1

Durante este periodo se realizó la construcción del marco teórico, marco referencial y metodológico del proyecto de investigación dentro de los cuales se ubicó aquella información que permitió dar un punto de partida al desarrollo del proyecto. Se construyó la encuesta bajo dos ejes fundamentales, el primer eje dirigido al conocimiento de la organización y su estructura; el segundo eje enfocado en la percepción de los planes de bienestar y de la estructura de la organización por parte de los colaboradores del parque. Instrumento elaborado para ser aplicado mediante encuestas dirigidas a los 131 colaboradores del Zoológico Parque Santa Fe a fin de conocer las percepciones que se tienen sobre calidad de vida y clima laboral dentro de la organización y los efectos que causa en el desempeño de cada uno.

Fase 2

Durante la tercera semana de mayo 2021, se realizó el respectivo acercamiento presencial a la población explicando la dinámica y objetivo de la aplicación de la encuesta y organización de los horarios lo cual permitió tener una perspectiva previa para conocer

la aplicación de la misma. Posteriormente el 23 de mayo el 100% de trabajadores en el espacio de 1 a 2 pm realizaron el diligenciamiento del instrumento, previo consentimiento del Director del Parque (Ver anexo A).

Fase 3 y 4

Durante los meses de agosto, septiembre y octubre se llevó a cabo la tabulación y análisis de los resultados.

6.6.1 Cronograma

DESCRIPCIÓN GENERAL	TRABAJO DE GRADO I																TRABAJO DE GRADO II																
	MES 1/ABRIL				MES 2/MAYO				MES 3/JUNIO				MES 4/JULIO				MES 1/AGOSTO				MES 2/SEPTIEMBRE				MES 3/OCTUBRE				MES 4/NOVIEMBRE				
FASE	ACTIVIDAD	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
I	Entrega de propuesta de investigación proyecto particular																																
II	Socialización de Avances (Trabajo de Grado II)																																
	Entrega avances propuesta de investigación proyecto particular																																
	Entrega ficha técnica proyecto de grado.																																
	Correcciones y entrega final ficha técnica proyecto de grado																																
	Ajustes ficha técnica proyecto de grado para posterior envío. Coordinación de investigación.																																
III	Cargue de la propuesta de investigación proyecto de grado, según indicaciones de la Coordinación de investigación.																																
	Ejecución proyecto de investigación.																																
	Socialización de Avances (Trabajo de Grado II)																																
	Elaboración de Informe Final - Artículo - BAI (Trabajo de Grado II)																																

7. Consideraciones Éticas

Normatividad:

LEY 1090 DE 2006

(Septiembre 6)

“Por la cual se reglamenta el ejercicio de la profesión de Psicología, se dicta el Código Deontológico y Bioético y otras disposiciones.”

TÍTULO II DISPOSICIONES GENERALES

ARTÍCULO 2º. De los principios generales. Los psicólogos que ejerzan su profesión en Colombia se regirán por los siguientes principios universales:

5. Confidencialidad. Los psicólogos tienen una obligación básica respecto a la confidencialidad de la información obtenida de las personas en el desarrollo de su trabajo como psicólogos.

Resolución de Rectoría N. 331 de Mayo 23 de 2012 de La Corporación Universitaria Iberoamericana por la cual en el Título III de la Propiedad Intelectual artículo 63 define tomando como base las contenidas en la Ley 23 de 1982: Ley de Derecho de Autor.

Autor y/o Creador: Se considera como autor a la persona natural que crea la obra, es decir, el individuo o individuos que realizan la labor intelectual de creación y expresión (materialización).

Colombia. Ley 1915 de 2018. Modificaciones a la Ley de Derecho de Autor.

Colombia. Decreto 460 de 1995, Registro Nacional del Derecho de Autor y Depósito Legal

Colombia. Ley 599 de 2000. Código Penal de Colombia, artículos 270 a 272.

Colombia. Ley 719 de 2001.

Ley Estatutaria 1581 de 2012 del Congreso de la República de Colombia por la cual se dictan disposiciones generales para la Protección de Datos Personales.

Anexo: Formato consentimiento informado

PLAGIO

Las participantes de esta investigación damos constancia que los aspectos que se desarrollen no incurrirán en ninguna de las formas de plagio: a) copiar literalmente un trabajo de investigación de otros colegas y presentarlo como propio, b) utilizar trozos de textos o citas de otros autores sin citarlos y c) usar la propiedad intelectual de un autor, sin su permiso expreso.

8. Análisis de los Resultados

8.1 Instrumento – Encuesta de aplicación

Se tomó un instrumento llamado encuesta diseñado de acuerdo con las necesidades que se requerían evaluar en el parque Zoológico Santa Fe, con la siguiente estructura:

Dieciséis (16) preguntas con opciones de respuesta distribuidas así:

SI	NO	NO SABE (NS)	NO RESPONDE (NR)
----	----	--------------	------------------

Veinte (20) preguntas en escala Likert con 5 opciones de respuesta:

Nada satisfecho: 1	Poco satisfecho: 2	Neutral: 3	Muy satisfecho: 4	Totalmente satisfecho: 5
-----------------------	-----------------------	------------	----------------------	-----------------------------

EJE N° 1

Diseño y estructura de la organización

Objetivo: determinar los factores que afectan el desempeño en la Organización.

La encuesta del eje 1, fue construida como un instrumento que identifica el conocimiento que tienen los colaboradores del Parque Zoológico Santa Fe de Medellín (PZSF) en temas relacionados con diseño y estructura organizacional; según se evidencia en las respuestas obtenidas por el número total de los colaboradores encuestados que conforman la planta de la Organización, dentro de algunos factores que afectan el desempeño se encuentra el índice de productividad, entendido éste como el número anual de visitas al año registradas, resalta el desconocimiento intencional o sin

intención y la falta de comprensión de los conceptos que conforman la estructura de la organización como misión , visión , objetivos, valores, planes estratégicos, etc, mencionados en las preguntas 1,2,3,4,5,y 6 además de la falta de identidad corporativa de un bajo número de colaboradores, que se refleja en las gráficas que ilustran las respuestas obtenidas sobre este tipo de preguntas; cabe resaltar que es muy importante que la totalidad de los colaboradores de una organización tengan muy claro estos conceptos, más aun cuando a partir del conocimiento de los mismos, se ratifica el compromiso con la organización en el cumplimiento de sus metas.

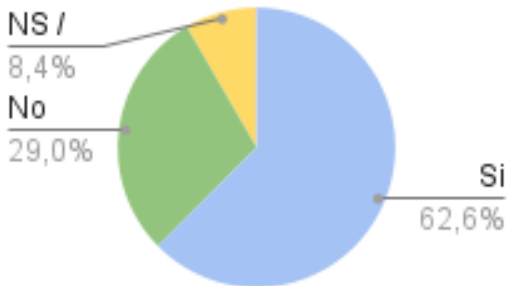
Reconociendo en palabras de A. Campbell y K. Tawadey, la misión de la empresa es el vínculo entre estrategias, valores de la organización y valores del empleado y tiene que ver con los propósitos o filosofía de la empresa y con la estrategia, entendida como un conjunto de reglas de decisión y líneas de acción, que ayudan a progresar ordenadamente hacia el logro de los objetivos de la organización. La misión sirve de guía o referencia de valores, siendo los del PZSF el respeto por la biodiversidad, cooperación, participación, compromiso y trabajo en equipo.

Adicional se ha evidenciado que, las responsabilidades y actividades reconocidas y compartidas por las personas que integran la organización, denominado Direccionamiento Estratégico, también han sido desconocidas por un buen número de colaboradores, que además manifiestan que los objetivos planteados por la organización no se cumplen, por este motivo es muy importante resaltar que casi la mitad de los colaboradores en proporción 49,6% si y 42,7% no, encuentran el sentido de pertenencia con la organización.

Como se ha mencionado anteriormente, se debe hacer énfasis sobre la importancia que dentro de una organización absolutamente todos sus colaboradores conozcan su estructura, este desconocimiento de algunos, por mínimo que sea, generan un mal ambiente laboral afectando el clima dentro de la organización, porque se puede suscitar competencia en las individualidades laborales, más aún cuando desde la alta dirección se ha venido trabajando en pro del cumplimiento de sus metas.

A continuación, se ilustra detalladamente, cada una de las respuestas de la percepción de los colaboradores encuestados:

Figura 1 Resultados misión y visión
Pregunta 1 ¿Conoce la misión y visión del PZSF?



Pregunta 2 ¿Comprende el contenido de la del misión y la visión del PZSF?

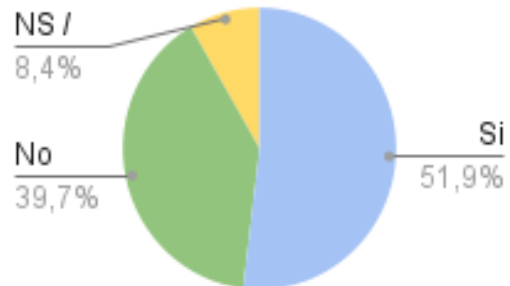


Figura 2 Resultados valores y objetivos
Pregunta 3. ¿Conoce los valores que los identifican como organización?



Pregunta 4 ¿Considera que los objetivos planteados por el PZSF se cumplen?

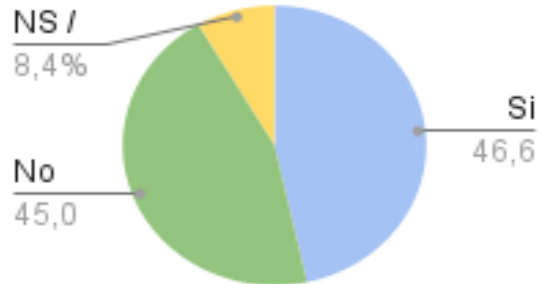
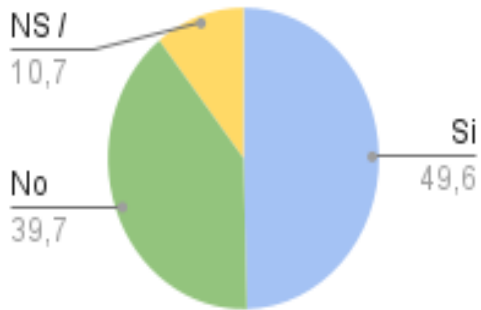
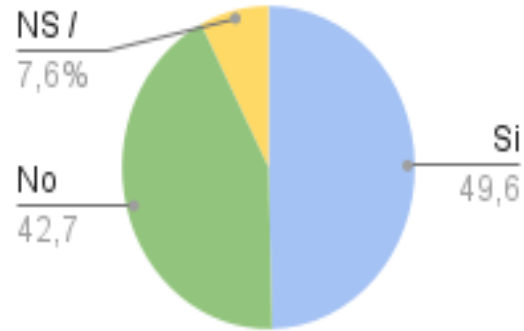


Figura 3 Resultados conceptos estructura organizacional

Pregunta 5 ¿Considera que estos conceptos son acordes a la organización?



Pregunta 6 ¿Se siente identificado como Empleado del PZSF con estos conceptos?



De acuerdo con las respuestas generadas para las preguntas 1,2,3,4,5,6 la mayoría de los colaboradores según se observa, tienen claros los conceptos que identifican la organización, lo cual aporta un alto índice de compromiso organizacional.

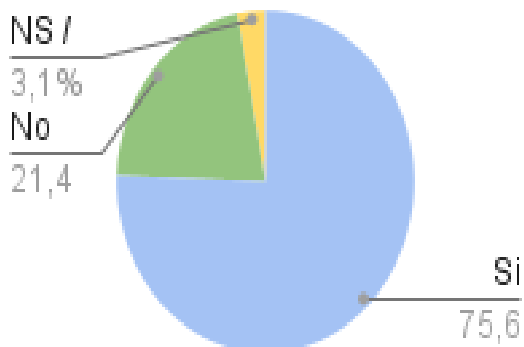
Continuando con la parte de la estructura organizacional del Parque Zoológico Santa Fe (PZSF), identificadas en las preguntas 7, 8, 9, 10, 11 y 12 , son más los hallazgos de desconocimiento que aquí se reflejan, que los aciertos de conocimiento; esta situación es preocupante porque, un colaborador que desconozca su perfil laboral o más aún la estructura de la organización desconociendo la dependencia y organigrama del Zoológico, genera que no haya claridad en su rol dentro de la organización, a pesar de conocer según lo manifiestan el 77% de los encuestados, su conducto regular.

Aunado a las respuestas encontradas, hay un porcentaje neurálgico que alcanza el 80% de los colaboradores quienes aseguran desconocer si la organización cuenta o no con planes estratégicos que vayan en función del crecimiento de la productividad, sin embargo, un buen porcentaje de colaboradores (75%) tienen claras las funciones para las que fueron contratados.

El PZSF cuenta con una Dirección Administrativa clara dentro de la Organización, no obstante, las respuestas obtenidas según los encuestados siguen preocupando la gestión desempeñada por cada uno de los colaboradores, según los resultados obtenidos:

Figura 4 Resultados funciones y perfiles

Pregunta 7 ¿Tiene claras las funciones en su puesto de trabajo?



Pregunta 8 ¿Conoce el perfil que debe tener la persona asignada a su puesto de trabajo?

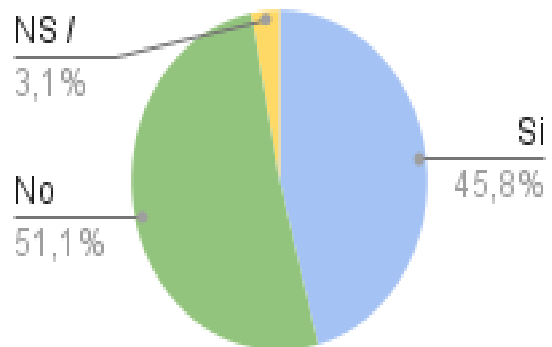
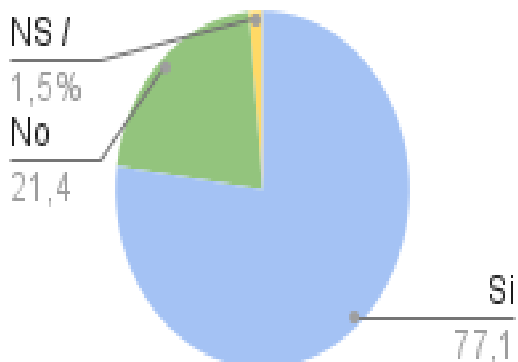


Figura 5 Resultados puestos de trabajo

Pregunta 9 ¿Conoce cuál es el conducto regular que debe seguir en caso de alguna eventualidad?



Pregunta 10 ¿Identifica los tramos de control que corresponden a su puesto de trabajo?

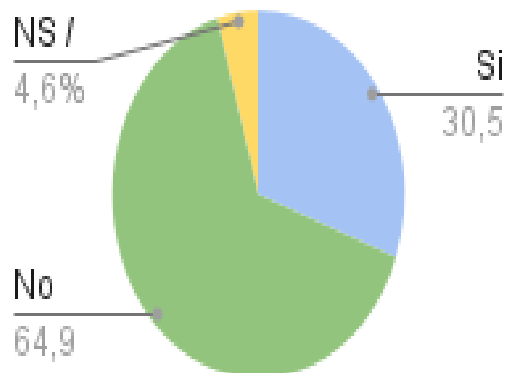
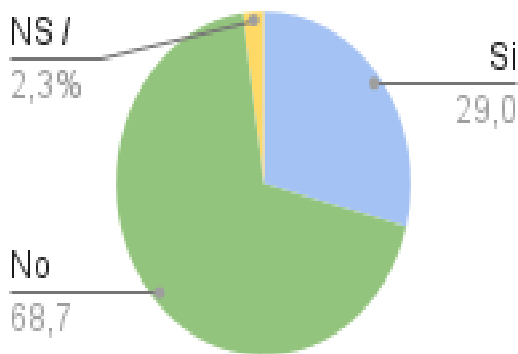
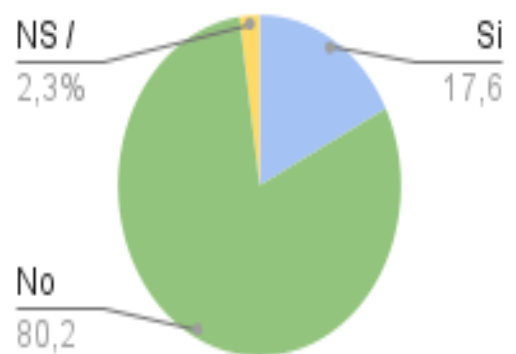


Figura 6 Resultados organigrama y planes estratégicos

Pregunta 11. ¿Conoce el organigrama del PZSF?



Pregunta 12 ¿Sabe si dentro de la organización se están desarrollando planes estratégicos para mejorar la productividad?



En relación con el organigrama y planes estratégicos, un porcentaje importante de encuestados manifestaron el desconocimiento de la estructura y diseño de la Organización, y los temas como misión, visión, objetivos, valores, organización, estructura, nivel organizacional y los planes estratégicos.

De acuerdo con teorías de autores como (Acevedo, Guevara, Chaves, Mayorga 2016) quienes mencionan que cuando el trabajador se identifica con su empresa y tiene un alto sentido de pertenencia viéndose reflejado en ella, logra contribuir a su autoestima y su autovaloración, generando un mayor compromiso con la organización; dado que, si el conjunto de los miembros de una compañía alcanza sus objetivos, la organización evolucionará y avanzará (Ayuso Manzano, 2010).

El cierre de la encuesta del 1 eje, correspondiente a las preguntas 13, 14, 15 y 16, tenían como intención de analizar, si los colaboradores conocen la existencia o no de planes de bienestar, capacitación y el grado de satisfacción y calidad de vida recibida en

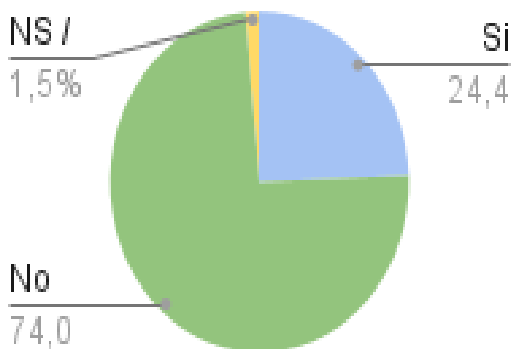
el PZSF, o si se encuentran dentro de los objetivos a desarrollar dentro de la organización; en esta última etapa el nivel de percepción encontrado es de total desconocimiento en estos temas.

Se evidencia que el 75,58% de los trabajadores desconocen la existencia de programas de bienestar, sin embargo, pese a la falta de éstos, el 72,5% que es un porcentaje considerable de colaboradores, manifiestan continuar laborando dentro de la organización porque han encontrado una estabilidad laboral que permite contar con un ingreso económico seguro.

Se adjuntan los gráficos obtenidos como resultados de cada una de las preguntas:

Figura 8 Programas de Bienestar y de capacitación

Pregunta 13 ¿Conoce si existen programas de bienestar en la organización?



Pregunta 14 ¿Conoce los programas de capacitación de la organización?

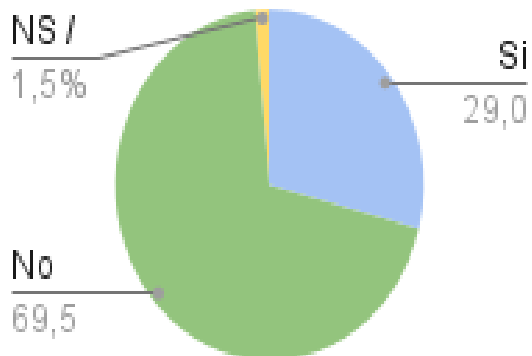
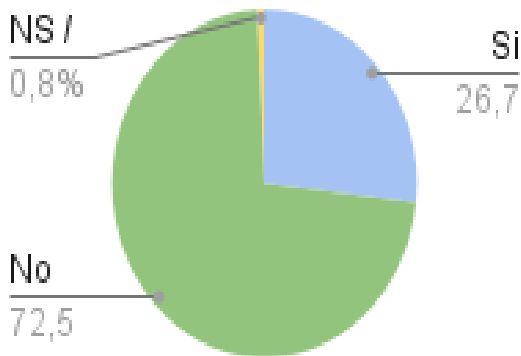
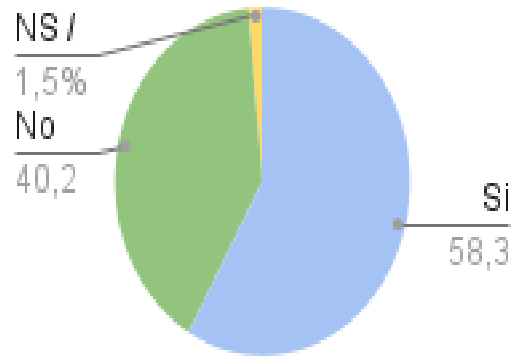


Figura 9 Resultados espacios de capacitación

Pregunta 15 ¿Ha considerado renunciar en el último año por las condiciones de su contexto de trabajo?



Pregunta 16 ¿Le gustaría que se abrieran más espacios de capacitación?



EJE N. 2.

La aplicación de este eje se realizó con el fin de identificar la percepción que tienen los trabajadores del PZSF, frente al nivel de satisfacción de los planes y actividades de Bienestar, incentivos y capacitación que permitan elaborar un diagnóstico actual y posteriormente diseñar los planes de bienestar, según las necesidades reales de los empleados de acuerdo con las posibilidades de la organización para la ejecución e implementación de los mismos.

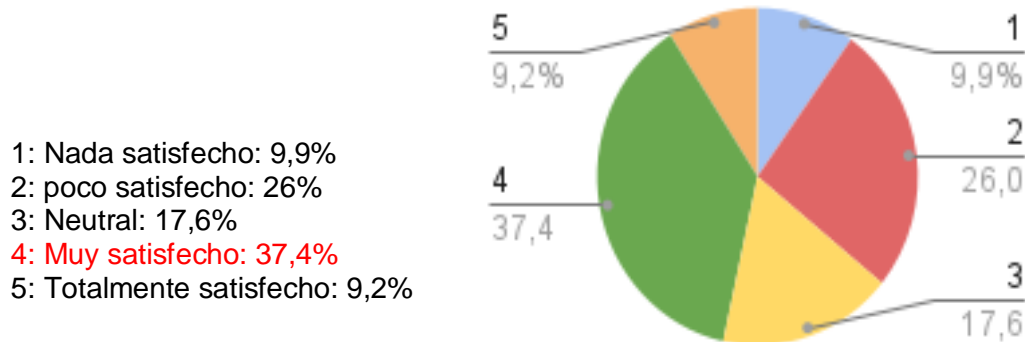
Durante el análisis de resultados de este segundo eje, es importante mencionar que el instrumento fue construido para identificar mediante la escala Likert la percepción que tienen los colaboradores de cada pregunta realizada de la siguiente manera:

En cuanto a las áreas de bienestar y capacitación, respondieron utilizando la siguiente escala:

Nada satisfecho: 1	Poco satisfecho: 2	Neutral: 3	Muy satisfecho: 4	Totalmente satisfecho: 5
-------------------------------	-------------------------------	-------------------	------------------------------	-------------------------------------

Figura 11 Resultados labor de Recursos Humanos

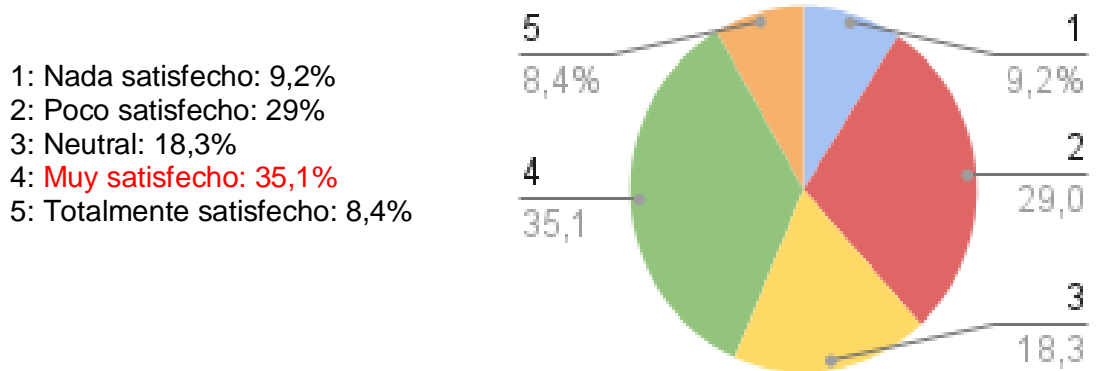
Pregunta 1. ¿Se siente conforme con la labor del área de RRHH?



Según los resultados obtenidos en la escala de calificación, un buen porcentaje de colaboradores del Parque Zoológico Santa Fe (PZSF) – equivalente al 37,4% ha reflejado cierta satisfacción con la labor que se realiza en la oficina de Recursos Humanos, pero este porcentaje no representa la mayoría de la totalidad de colaboradores, adicional un 26% manifiesta que están poco satisfechos, evidenciándose que alguna situación genera inconformismo. La escala de calificación realizada en este segundo eje y según el análisis de la información, en promedio las personas encuestadas de la organización se encuentran neutrales frente a la labor del área de RRHH representado en 17,7%; ahora bien, la mayoría de los datos arrojados se encuentran entre 2 y 4 de la escala de satisfacción, pero los que manifiestan que están muy satisfechos es un mínimo porcentaje 9% que realmente no genera tranquilidad a la administración del Parque Zoológico.

Figura 12 Resultados gusto en la labor realizada

Pregunta 2. ¿Se siente a gusto en su labor de trabajo?



De acuerdo con las representaciones anteriores, se reconoce entonces que la mayoría de los encuestados se encuentran muy satisfechos con su labor de trabajo.

Por otro lado, y según el análisis de la información en promedio las personas encuestadas de la organización que se encuentran neutrales frente al sentimiento de gusto con su labor de trabajo representa el 18,3% pero nuevamente sigue marcando un porcentaje muy importante como es el 29% que esta poco satisfecho, cifras que siguen mostrando la inconformidad de algunos colaboradores en su puesto de trabajo.

En estas dos primeras preguntas, la moda que se refleja según la información arrojada en los resultados es la numero 4 (muy satisfecho), pero resulta una situación muy preocupante que la media y la mediana se mantengan en la opción 3, lo que no es muy favorable para la gestión interna del PZSF.

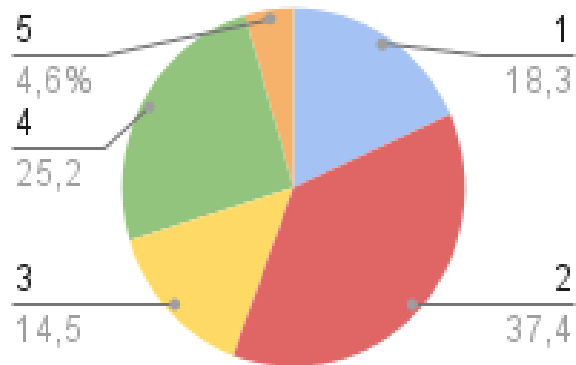
Se identifica según los resultados arrojados, que el personal del **PZSF** presenta inconformidad y desmotivación, siendo la principal causa la baja calidad de vida en el trabajo que los trabajadores expresaron, en otras palabras, los colaboradores no perciben interés de la organización por mejorar su bienestar en el ámbito laboral, esta problemática claramente afecta a toda la organización desde diferentes perspectivas e influye en la labor que cada colaborador pueda desempeñar, por lo tanto, se realiza una lectura de la

interacción de la conducta del trabajador en relación con su contexto y cómo influye este en el desarrollo y desempeño de la organización.

Figura 13 Resultados Planes de Bienestar

Pregunta 3. ¿Se siente a gusto con los planes de bienestar existentes?

- 1: Nada satisfecho: 18,3%
- 2: **Poco satisfecho: 37,4%**
- 3: Neutral: 14,5%
- 4: Muy satisfecho: 25,2%
- 5: Totalmente satisfecho: 4,6%

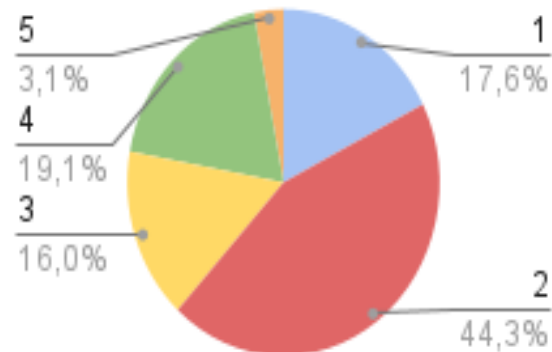


De acuerdo con los resultados que reflejan las gráficas y la medición de satisfacción en la pregunta generada, se empieza a reflejar una variación contraria a las preguntas anteriores, ahora el mayor porcentaje que se está mostrando indica la poca satisfacción 37,4% con la gestión que se tiene en los planes de bienestar dentro del PZSF y también sigue existiendo un porcentaje considerable 14,5% que se mantienen neutrales y prefieren no opinar sobre la administración ni la gestión que se realiza al interior de la misma, esa neutralidad se puede percibir de distintas maneras lo que genera interpretación a consideración del encuestador.

Figura 14 Resultados horas de descanso

Pregunta 4. ¿Se siente cómodo con las áreas establecidas para las horas de descanso?

- 1: Nada satisfecho: 17,6%
- 2: **Poco satisfecho: 44,3%**
- 3: Neutral: 16%
- 4: Muy satisfecho: 19,1%
- 5: Totalmente satisfecho: 3,1%



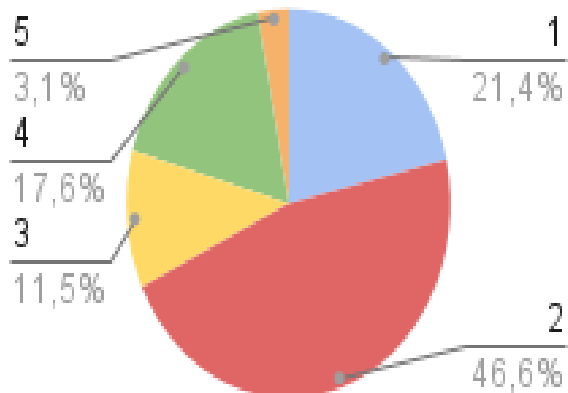
De acuerdo con la gráfica obtenida con los resultados de los encuestados, nuevamente continua la tendencia del inconformismo o poca satisfacción demostrada por los colaboradores en lo relacionado con las zonas de descanso habilitadas dentro de la organización.

El porcentaje obtenido, 44,3% muy representativo frente al total de los encuestados, significando que dentro de la organización no se cuenta con las áreas físicas habilitadas y dotadas para tal fin; se reconoce entonces que la mayoría de los encuestados se encuentran poco satisfechos con las áreas para las horas de descanso establecidas.

Figura 15 Resultados actividades recreativas

Pregunta 5. ¿Las actividades recreativas y de ocio son acordes a sus expectativas?

- 1: Nada satisfecho: 21,4%
- 2: Poco satisfecho: 46,6%
- 3: Neutral: 11,5%
- 4: Muy satisfecho: 17,6%
- 5: Totalmente satisfecho: 3,1%



De acuerdo con la representación gráfica, se continua la tendencia del inconformismo en todo lo relacionado al bienestar de los colaboradores, se sigue la tendencia de la poca satisfacción en porcentajes muy altos en este caso 46,6%.

Por otro lado, y según el análisis de la información recolectada, todos los resultados se desvían hacia una moda, mediana y media en una variable calificada con 2 encontradas en las preguntas 3, 4 y 5 que no deja una buena percepción de satisfacción de los colaboradores dentro del PZSF.

En esta variable no todos los trabajadores identifican que el PZSF promueva actividades recreativas o de integración que fortalezcan las relaciones con sus compañeros de labor, que se puede relacionar que el no involucrar a las familias activamente en las diferentes actividades recreativas y de integración parece generar un impacto negativo en los trabajadores.

Salazar-Salas (2007), infiere que todas las actividades de recreación son agradables y generan sensación de gozo, que produce un desarrollo integral en los colaboradores.

Es así como respecto a los temas de recreación, es importante mencionar que las mejores propuestas pueden contemplar el involucrar a las familias en dichas actividades para propiciar espacios de integración que incentiven la participación en actividades recreo-deportivas, además de múltiples actividades que apunten a la participación de todos los trabajadores, según gustos e intereses.

Dentro del siguiente análisis, se encuentran reunidas las preguntas 6, 7, 8 y 9 relacionadas con las actividades de bienestar que puntualmente se desarrollan o tienen en cuenta en el Parque Zoológico de Santa Fe.

En este bloque de preguntas se evidencia que un porcentaje promedio del 40% muy representativo dentro del total de los encuestados, manifiestan la insatisfacción con la organización hacia las actividades realizadas en torno al bienestar del colaborador y su familia.

En su teoría Rath y Harter (2011), mencionan que el bienestar laboral tiende a tener una gran variedad de consecuencias para el trabajador, las cuales pueden afectar aquellas actitudes ante la vida familiar. Es por este motivo, que todas las organizaciones deben invertir recursos en el bienestar de sus colaboradores porque se han evidenciado grandes resultados en cuanto a motivación, poco ausentismo y baja rotación de personal por ser un eje importante en el direccionamiento estratégico de los directivos de una organización.

Se adjuntan las gráficas correspondientes a las preguntas mencionadas.

Figura 16 Conformidad actividades de bienestar

- 1: Nada satisfecho: 27,5%
- 2: Poco satisfecho: 42,0%
- 3: Neutral: 9,9%
- 4: Muy satisfecho: 15,3%
- 5: Totalmente satisfecho: 5,3%

Pregunta 6. ¿Se siente conforme con las actividades de bienestar que se realizan durante el año?

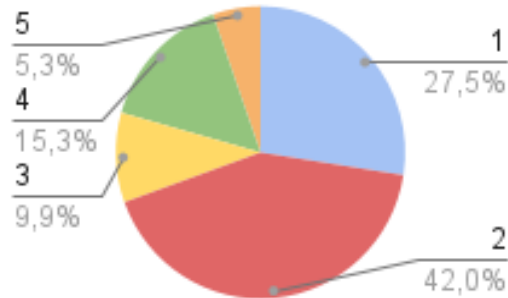


Figura 17 Entorno Familiar – actividades de bienestar

Pregunta 7. ¿Siente que su entorno familiar es incluido en las actividades de bienestar?

- 1: Nada satisfecho: 38,9%
- 2: Poco satisfecho: 44,3%
- 3: Neutral: 8,4%
- 4: Muy satisfecho: 8,4%
- 5: Totalmente satisfecho: 0%

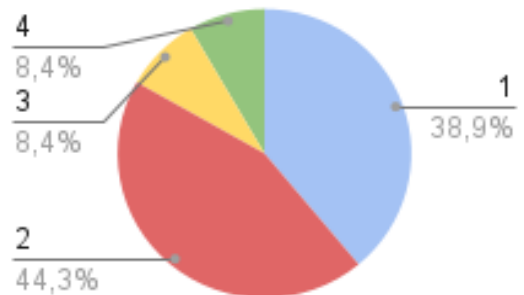


Figura 18 Celebraciones fecha de cumpleaños

Pregunta 8. ¿Se siente satisfecho con las celebraciones de cumpleaños para los empleados realizadas por la empresa?

- 1: Nada satisfecho: 48,9%
- 2: Poco satisfecho: 38,9%
- 3: Neutral: 7,6%
- 4: Muy satisfecho: 3,82%
- 5: Totalmente satisfecho: 0,76%

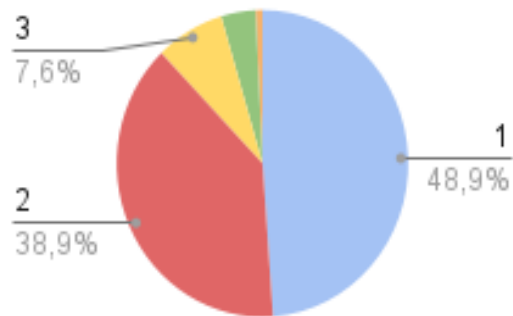


Figura 19 Bienestar como colaborador

Pregunta 9. ¿Siente que la empresa se preocupa por su bienestar como colaborador?

- 1: Nada satisfecho: 30,5%
- 2: Poco satisfecho: 38,9%
- 3: Neutral: 9,9%
- 4: Muy satisfecho: 19,1%
- 5: Totalmente satisfecho: 1,5%

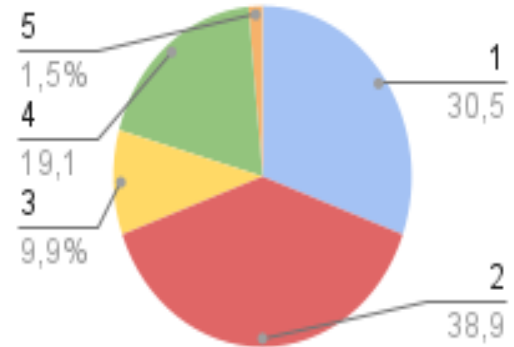
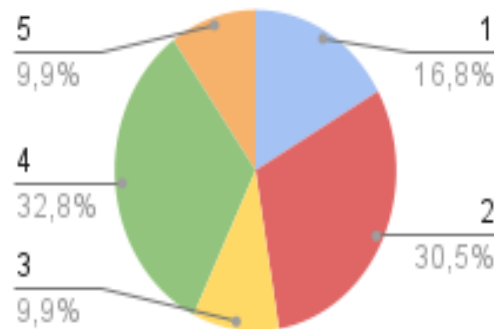


Figura 20 Satisfacción planes de SST

Pregunta 10. ¿Se siente satisfecho con los planes de salud y seguridad en el trabajo?
En cuanto a la pregunta realizada a los colaboradores del PZSF,

- 1: Nada satisfecho: 16,8%
- 2: Poco satisfecho: 30,5%
- 3: Neutral: 9,9%
- 4: Muy satisfecho: 32,8%
- 5: Totalmente satisfecho: 9,9%



En cuanto a los planes de Salud y Seguridad en el Trabajo, los colaboradores del parque han manifestado baja satisfacción, entendiéndose este resultado como el desconocimiento total que se tiene sobre la normatividad y las leyes que protegen a todas las personas que pertenecen a una organización.

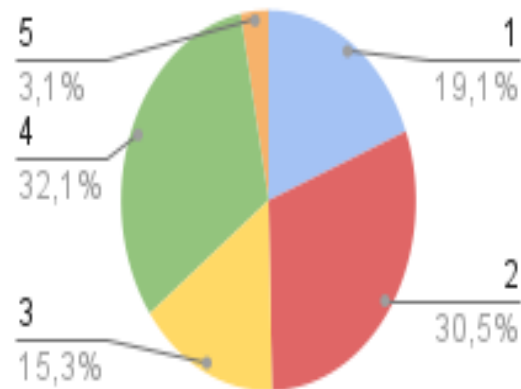
La seguridad y salud en el trabajo con la nueva Ley 1562 de 2012, acoge todo lo regulado en materia de salud ocupacional en la legislación anterior, y como se ha mencionado la convierte en una disciplina, destacando que la seguridad y salud en el trabajo tiene como objetivo mejorar las condiciones y el medio ambiente de trabajo, así

como la salud en el trabajo, que permitan la promoción y el mantenimiento del bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las ocupaciones.

Figura 21 Reconocimiento por parte de Superiores

Pregunta 11 ¿Usted considera que su la labor cuenta con reconocimiento por parte de sus superiores?

- 1: Nada satisfecho: 19,1%
- 2: Poco satisfecho: 30,5%
- 3: Neutral: 15,3%
- 4: **Muy satisfecho: 32,1%**
- 5: Totalmente satisfecho: 3,1%



De acuerdo con los conceptos de Bienestar Laboral y clima organizacional mencionados anteriormente, es importante abordar las teorías de la motivación desde la perspectiva de la satisfacción de necesidades, desde varios autores se clasifican mediante la conocida pirámide de necesidades. En primera medida se plantea la teoría de la autodeterminación, que permite entender la importancia de tener objetivos definidos en las labores como empleados y su impacto en el bienestar laboral. De acuerdo con esta teoría, el bienestar se logra al satisfacer alguna de las tres necesidades psicológicas básicas, propuestas por Ryan, Huta., y Deci, (2008): Autonomía, competencia y relación.

Según los resultados obtenidos, la mayoría de los colaboradores afirman que el PZSF ha hecho ese reconocimiento laboral lo que ha permitido que se cuente con baja rotación laboral dentro del personal de la organización, pero se resalta de igual manera que un buen número de encuestados también manifiestan que no se encuentran satisfechos ni reconocidos.

En este último bloque de preguntas de los numerales 12,13,14, 16,17,18, 19 y 20, se enfoca la encuesta en conocer la percepción de los colaboradores en cuanto a los temas relacionados con capacitación y las oportunidades que han tenido para aprovechar de estos espacios en pro del beneficio de su cualificación personal y profesional en el ejercicio de sus funciones.

Para Chiavenato (2009) la capacitación, es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral.

Estos espacios según los autores se deben priorizar dentro de las organizaciones porque son indispensables para mantener un alto grado de compromiso de los colaboradores, teniendo en cuenta que, genera motivación y optimiza el desarrollo de las funciones.

Por otra parte, Dessler G. (2006), cita que la capacitación consiste en proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo.

Cabe resaltar que, no es suficiente capacitar lo necesario ni suministrar las herramientas de trabajo al personal para que realicen sus tareas, todo es indispensable puesto que proporciona bienestar, comodidad y seguridad que permiten un mejor clima laboral.

No obstante, de acuerdo con las respuestas generadas, la mayoría de los colaboradores coinciden en estar satisfechos con los procesos de capacitación que se manejan en el Parque Zoológico Santa Fe, demostrando esto que la organización tiene muy claro cuál es el fin de generar estos espacios a los colaboradores.

Gráficos de las respuestas generadas:

Figura 22 Planes de Capacitación

Pregunta 12. ¿Los planes de capacitación realizados por la empresa son acordes a sus expectativas?

- 1: Nada satisfecho: 11,5%
- 2: Poco satisfecho: 22,1%
- 3: Neutral: 22,1%
- 4: **Muy satisfecho: 38,9%**
- 5: Totalmente satisfecho: 5,3%

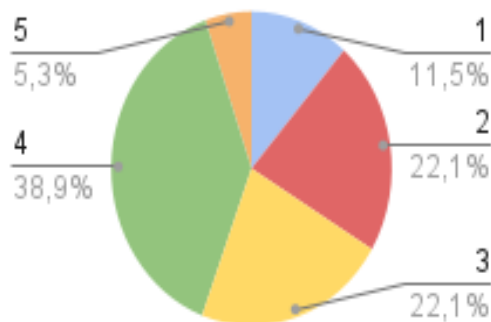


Figura 23 Tiempo de capacitación mensual

Pregunta 13. ¿Se siente satisfecho con las horas que son dedicadas a capacitación al mes?

- 1: Nada satisfecho: 9,9%
- 2: Poco satisfecho: 22,9%
- 3: Neutral: 22,9%
- 4: **Muy satisfecho: 38,2%**
- 5: Totalmente satisfecho: 6,1%

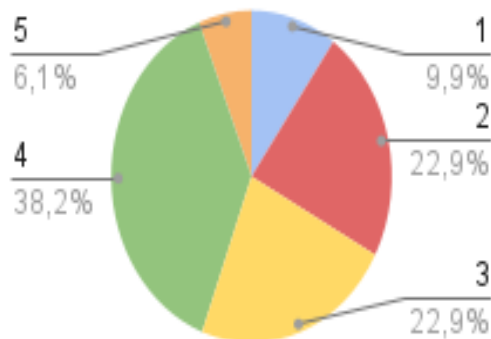


Figura 24 Temáticas de capacitación

Pregunta 14. ¿Le parecen pertinentes los temas que se tratan en las capacitaciones?

- 1: Nada satisfecho: 6,9%
- 2: Poco satisfecho: 21,4%
- 3: Neutral: 26%
- 4: **Muy satisfecho: 38,9%**
- 5: Totalmente satisfecho: 6,9%



Figura 25 Tiempos de capacitación

Pregunta 16. ¿Está informado con tiempo de las capacitaciones que se llevan a cabo?

- 1: Nada satisfecho: 10,7%
- 2: Poco satisfecho: 25,2%
- 3: Neutral: 21,4%
- 4: **Muy satisfecho: 37,4%**
- 5: Totalmente satisfecho: 5,3%

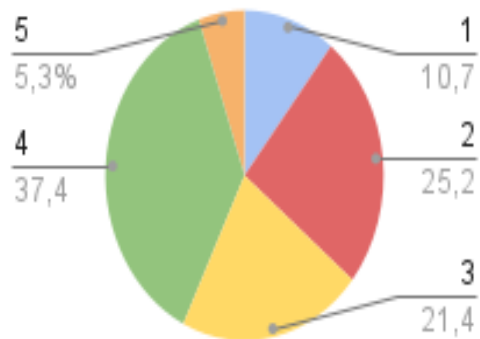


Figura 26 Espacios de capacitación

Pregunta 17 ¿Los espacios en donde se realizan las capacitaciones son cómodos para usted?

- 1: Nada satisfecho: 8,4%
- 2: Poco satisfecho: 29%
- 3: Neutral: 22,9%
- 4: **Muy satisfecho: 35,9%**
- 5: Totalmente satisfecho: 3,8%

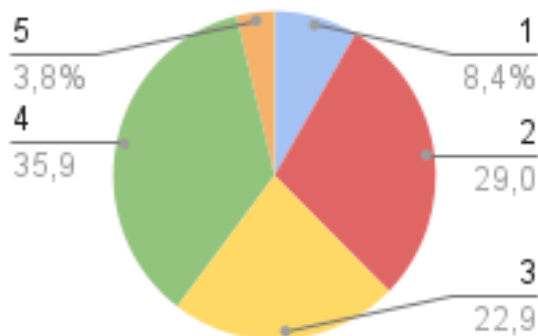


Figura 27 Tiempos de capacitación

Pregunta 18. ¿El contenido recibido en capacitación es de utilidad en su puesto de trabajo?

- 1: Nada satisfecho: 3,8%
- 2: Poco satisfecho: 29%
- 3: Neutral: 22,9%
- 4: **Muy satisfecho: 35,9%**
- 5: Totalmente satisfecho: 8,4%

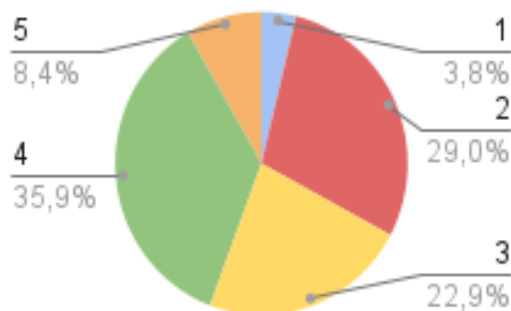


Figura 28 Personal que dicta las capacitaciones

Pregunta 19. ¿Se siente cómodo con el personal que dicta las capacitaciones?

- 1. Nada satisfecho: 4,6%
- 2: Poco satisfecho: 25,2%
- 3: Neutral: 19,1%
- 4: **Muy satisfecho: 39,7%**
- 5: Totalmente satisfecho: 11,5%

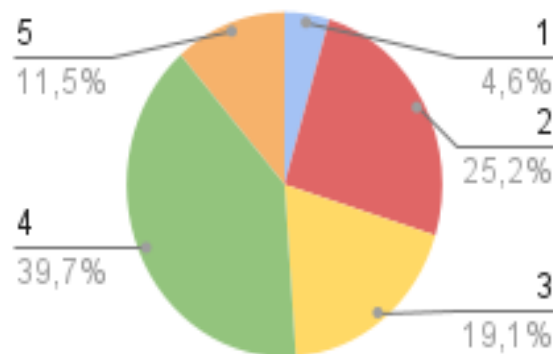


Figura 30 Espacios de aprendizaje

Pregunta 20. ¿Está de acuerdo con que se generen este tipo de espacios de aprendizaje en su lugar de trabajo?

- 1: Nada satisfecho: 2,2%
- 2: Poco satisfecho: 9,2%
- 3: Neutral: 14,5%
- 4: **Muy satisfecho: 44,3%**
- 5: Totalmente satisfecho: 29,8%

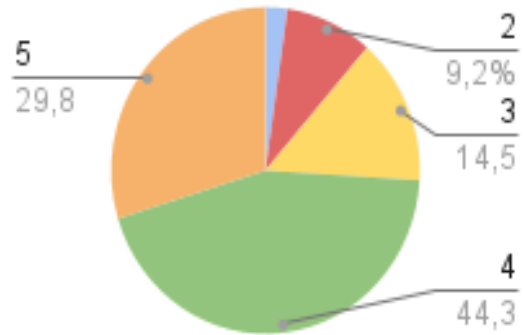
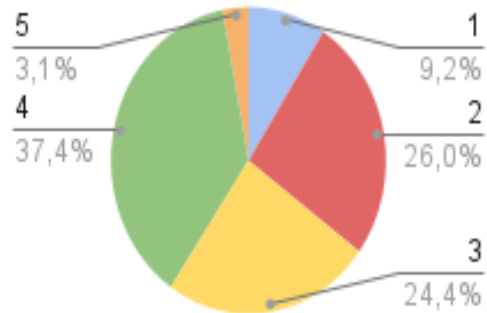


Figura 31 Satisfacción estilo de comunicación

Pregunta 15. ¿Se siente satisfecho con el estilo de comunicación que hay dentro de la organización?

- 1: Nada satisfecho: 9,2%
- 2: Poco satisfecho: 26%
- 3: Neutral: 24,4%
- 4: **Muy satisfecho: 37,4%**
- 5: Totalmente satisfecho: 3,1%



En cuanto al tema de comunicación que se maneja dentro de la organización, se evidencia que alrededor de la tercera parte de los encuestados, es decir el 37,4%, afirman que existe una buena comunicación interna, pero también se resalta el resto de respuestas donde se encuentra un buen número de colaboradores equivalentes al 24% que no generan ningún tipo de observación, simplemente no responden.

9. Propuesta Diseño Programa de Bienestar

El diseño del Programa de Bienestar Laboral para el Parque Zoológico Santa Fe, pretende contribuir a un entorno laboral apropiado que promueva la calidad de vida de todos los trabajadores, exaltando su labor y propendiendo un adecuado clima organizacional, el sentido de pertenencia y motivación.

Objetivo: Generar condiciones y estrategias de bienestar laboral para los trabajadores del PZSF, que contribuyan al mejoramiento de su calidad de vida y la de su familia, a través del diseño e implementación de planes de bienestar social e incentivos con los que sean abordadas sus necesidades, buscando el equilibrio entre la vida y el trabajo, el sentido de pertenencia con la organización que a su vez incida positivamente en el aumento en su productividad, derivados de la motivación, al crecimiento y al desarrollo laboral y personal.

Con el propósito de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores del Parque Zoológico Santa Fe, se considera de gran importancia que, dentro de las necesidades organizacionales se implementen los siguiente Planes de Bienestar. (En el anexo C , se encuentran plasmadas las actividades y fechas puntuales).

9.1 Plan de Bienestar social

Elaborar un plan de bienestar (plan de trabajo), de conformidad con los resultados obtenidos en la encuesta de diagnóstico del Plan de Bienestar Social e incentivos que contiene este documento y las características especiales de acuerdo a las diferentes necesidades; consiste en un cronograma, de modo que queden definidas secuencialmente las actividades a desarrollar, la descripción u objetivos de las actividades a desarrollar y los responsables de las actividades. (Ver anexo C)

9.1.1 Ejes del programa de Bienestar Social e incentivos.

Los programas de bienestar social e incentivos deberán incluir cinco ejes que representan los aspectos que van a contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores del Parque Zoológico Santa Fe y sus familias, con el objetivo de fomentar una cultura organizacional que manifieste un sentido de pertenencia, motivación y calidez humana en el desarrollo de las actividades, de modo que se definió la siguiente estructura conceptual y ejes del programa, siendo la transformación digital el eje transversal del programa:

Eje N. 1 Equilibrio psicosocial: Busca la adaptación a las nuevas situaciones de trabajo que afectan el equilibrio entre la vida personal, laboral familiar. Este eje tiene tres componentes: factores psicosociales, equilibrio entre la vida laboral y familiar, calidad de vida laboral, estos factores se evidencia en el ambiente laboral y según Ricardo Fernández, Patricia Pérez (2010) en su libro La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo, mencionan que la realización del trabajo pueden afectar tanto el bienestar y la salud (física, psíquica o social) de los trabajadores como al desarrollo de las actividades, de tal manera que se propone el diseño de las siguientes actividades:

Deportes

Recreación

Espacios cultural y artístico en familia

Bienestar espiritual programas con la Caja de compensación familiar

Préstamos de calamidad doméstica

Programas educativos para los colaboradores

Eje N. 2 Salud Mental: Comprende la higiene mental, como la prevención de nuevos riesgos a la salud y efectos como postpandemia, para Compton, Smith, Cornish y Qualls (1996), al examinar el entorno laboral, se requieren revisar los temas de satisfacción laboral y satisfacción con la vida por lo tanto se propone desarrollar las siguientes actividades:

Acompañamiento e implementación de estrategias para el mantenimiento de la salud mental

Estrategias de trabajo bajo presión

Prevención del sedentarismo

Manejo de ansiedad y depresión por el aislamiento

Eje N. 3 Convivencia social: hace referencia a las acciones que se deben realizar para el fomento de la inclusión, diversidad y representatividad, como la prevención de situaciones asociadas al acoso laboral y sexual y al abuso de poder., se encuentra sustentado en la normativa Ley 581 de 2000. Se define como eje teniendo en cuenta la importancia de desarrollarlo en el PZSF para mejorar el ambiente laboral y calidad de vida.

Actividades:

Acciones para promover la inclusión laboral, diversidad y equidad

Campañas de creación de cultura inclusiva dentro de las entidades públicas

Actividades de identificación y detección de situaciones asociadas al acoso laboral, sexual, ciberacoso y abuso de poder.

Eje N. 4 Alianzas interinstitucionales: Celebración de convenios interadministrativos para el cumplimiento de actividades de bienestar, siendo importante de acuerdo a los nuevos modelos organizacionales donde el Talento Humano ha sido transformado pensando en el capital intelectual como un activo tangible, <https://repository.unimilitar.edu.co/>.

A partir de estos conceptos nace la creación de los Gefes: Líderes capaces de medir los beneficios intangibles de los colaboradores para transformarlos en tangibles.

Contar con los gestores de felicidad (GEFES) y realizar el reconocimiento social de los mejores dentro de los grupos de trabajo o dependencias a través de la calificación obtenida por su desempeño, incentiva y mejora el clima laboral.

Eje N. 5 Transformación digital: Las entidades tanto públicas como privadas deben sufrir la transformación de organización inteligente, aplicando tecnologías de una cultura digital.

Preparación y desarrollo de competencias en el uso de herramientas digitales disponibles en la entidad y aplicaciones de uso gratuito enfocadas en el autocuidado, el aprendizaje colaborativo, la organización del trabajo, el trabajo virtual en casa, el teletrabajo y el servicio al ciudadano.

Preparar a los colaboradores para la apropiación, el uso y la aplicación de analítica y protección de datos enfocados en el bienestar, son las nuevas herramientas enmarcadas por el ministerio de las TIC. Gilbert y otros (1992, p1), hacen referencia al “conjunto de herramientas, soportes y canales para el tratamiento y acceso a la información”.

Eje N. 6 Sistema de estímulos: se enmarca en una lógica orientada a maximizar la eficiencia, satisfacción, desarrollo y buscar el bienestar y el trabajo eficiente y orientado a resultados por parte de los colaboradores. Esto implica la construcción de un ambiente laboral que contribuya a la productividad y al desarrollo de las personas y que propicie el buen desempeño tanto a nivel individual como grupal, se proponen las siguientes actividades:

➤ **Vivienda:** gestionar con diferentes entidades como Cajas de Compensación o Fondo Nacional del Ahorro - FNA, para adquirir vivienda con las facilidades y beneficios que ofrecen para que los trabajadores puedan acceder a la compra de vivienda propia. Solicitar apoyo de la Caja de Compensación Familiar, para facilitar el trámite de los colaboradores en la adquisición, de vivienda familiar. Programar mínimo una vez al año las ferias.

➤ **Salario emocional:** El trabajador no solo debe ser compensado con dinero, sino con aquello que le produzca, además, satisfacción psicológica, cambiando así las razones para permanecer en el trabajo. La gente que se siente apreciada posee una actitud positiva, mayor confianza en sí misma y habilidad por contribuir y colaborar. (Abad, 2008), por lo anterior y teniendo en cuenta la clase de estímulo que representaría este eje a los colaboradores del parque, se plantean las siguientes actividades:

Día de descanso por celebración de cumpleaños el cual se debe conceder el día en el que el colaborador cumple años.

Para los trabajadores que cumplen años en fin de semana o día festivo, podrán tomar su permiso el día anterior o el siguiente día hábil.

Licencia por matrimonio y reconocimiento y/o felicitaciones a los colaboradores que formalicen legalmente su relación conyugal: con el propósito de acercar a los trabajadores con sus familias, equilibrar las dimensiones de la vida de los trabajadores, procurar que se sientan motivados y, de esta manera, poder contribuir al mejoramiento de su calidad de vida, se otorgarán tres (03) días libres remunerados, por matrimonio.

Brindar espacios y tiempos para que los colaboradores del PZSF puedan realizar sus actividades particulares y sobre todo para compartir con su familia, esto permite un crecimiento personal y profesional, o inclusive para actividades de ocio. Ya que si el trabajador siente que la entidad respeta estos tiempos y espacios sentirá mayor compromiso e interés por avanzar en el cumplimiento de sus responsabilidades.

➤ **Incentivos:** Tradicionalmente dentro de una organización, el área de Recursos Humanos se encarga de gestionar todas las actividades que involucren incentivos que sean de interés para los colaboradores y de esta manera sean motivados dentro de sus funciones laborales que conduzcan a un alto desempeño.

Se recomienda para el PZSF desarrollar actividades de reconocimientos en eventos públicos de la organización o un evento público en donde se reconozca el aporte o tiempo

de vinculación pueden ser elementos que contribuyan de manera importante a la motivación y al compromiso de un colaborador.

Un trabajador que está estimulado, llega al estado de tensión que lo lleva a esforzarse para lograr una determinada meta. Abad, Consultor de Marketing (2008)

10. Conclusiones

Una vez culminado el desarrollo del proyecto se llega a las siguientes conclusiones:

- De acuerdo con la descripción de resultados arrojados en la encuesta de bienestar laboral, se evidencia la necesidad de construir el programa de bienestar para el Parque Zoológico Santa Fe de Medellín (PZSF) y de esta manera mejorar la calidad de vida de los colaboradores, el clima laboral dentro de la organización y consecuentemente el nivel de productividad.
- La calidad de vida laboral, el clima organizacional y la motivación representan gran valor al interior del PZSF, siendo temas que requieren especial atención para mejorar la calidad de vida de los trabajadores, dado que, según los resultados arrojados en la encuesta de bienestar laboral, en su mayoría no se sienten satisfechos y no existe un plan de bienestar que les brinde beneficios de crecimiento y desarrollo personal y organizacional.
- Entendiendo que la afectación en la calidad de vida laboral de los trabajadores del PZSF, se origina en la preocupación de las Directivas en conservar la fauna y flora del parque y por ende en su productividad, los trabajadores resultan satisfaciendo las necesidades de la organización y objetivos institucionales, de tal manera que los intereses en la productividad y necesidades del PZSF se analizan como una de las principales falencias encontradas en la organización, trasponiendo las necesidades propias de los trabajadores afectando directamente su calidad de vida laboral.
- La gestión que han venido desarrollando los directivos del PZSF se centra más en pro del beneficio de las especies de flora y fauna, esta situación queda evidente al obtener inconformismo por parte de los colaboradores porque no encuentran planes de bienestar que se estén desarrollando en la organización para contribuir y mejorar el ambiente laboral en las diferentes dependencias.

- La ausencia de un programa de Bienestar Laboral y actividades derivadas del mismo para los colaboradores, genera que los trabajadores del PZSF no cumplan las expectativas a nivel individual y grupal e influyan directamente en los bajos índices de productividad, dado que en su sentir, no se han tenido en cuenta este tipo de espacios donde puedan disfrutar de recreación y distracción lo cual aportaría un alto índice de motivación a todos los colaboradores del parque y al cumplimiento de manera comprometida en el desarrollo de las actividades realizadas.
- La importancia de diseñar un plan de bienestar para los trabajadores del PZSF, parte de la necesidad de mejorar su calidad de vida, contribuir en un adecuado clima organizacional, aumentar la productividad de los ingresos del parque y fortalecer las falencias descritas en los resultados, a través de diferentes programas de bienestar.

11. Recomendaciones

- En primera medida, resulta indispensable que el PZSF cuente con su área de Recursos Humanos, que para la implementación del diseño del Plan de Bienestar sería la encargada de su ejecución y seguimiento para analizar si las actividades planteadas en efecto contribuyen al mejoramiento de las falencias halladas en los resultados arrojados en la encuesta de Bienestar laboral.
- Es importante que el programa de bienestar diseñado sea socializado previamente con todos los trabajadores del PZSF, con el objetivo de motivarlos, vincularlos y comprometerlos con la participación de todas las actividades propuestas. Es así como los trabajadores evidenciarían el interés de las directivas del Parque en el mejoramiento de su calidad de vida laboral, motivación y sentido de pertenencia.
- Es necesario que las personas encargadas de la implementación del plan de bienestar diseñen una estrategia de evaluación, que permita medir el impacto y resultados en la organización, esto con el propósito de identificar si en efecto se contribuye en el mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores y por ende en los índices de productividad del parque.

12. BIBLIOGRAFÍA

Aguado García, David (2013). «El Absentismo como comportamiento individual» en «II Informe

ADECCO sobre Absentismo», pp. 138-148.

Álvarez, H. (1995). Profesor Universidad del Valle. Modelo Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante. Álvarez, Y. (2008). Satisfacción laboral y su incidencia en el clima organizacional en las empresas guatemaltecas. (Tesis de licenciatura Inédita). Universidad Mariano Gálvez, Guatemala.

Álvarez, G. (1992). La psicología del poder en organizaciones públicas colombianas. Bogotá: Departamento de Psicología. Universidad Nacional de Colombia.

Anda, V. M. (30 de mayo de 2018). www.academia.edu. Obtenido de www.academia.edu: https://www.academia.edu/10354747/LECTURA_3_EFICIENCIA_Y_EFICACIA

Ayuso Manzano, Javier (2010). «La felicidad en el trabajo, un reto para las empresas» BOSCH EDITOR. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/biblioibero/121634?page=360>.

Barley, S. R., Kunda, G., 1992. “Estructura y diseño vs. lealtad y sentimiento: oleadas de ideologías racionales y normativas de control en el discurso gerencial”, en: Tecnología Administrativa, v. IX, n. 20, p. 135-192.

Briceño, W. (2012). Argumentos sobre el estado de bienestar. *Revista Negotium*, 8(23), 26-66.

Brunet, L. (1997). El clima de trabajo en las organizaciones. Definición, diagnóstico y consecuencias. México: Editorial Trillas.

Carson y Barling, (2008), Garrosa Hernández, E. y Moreno Jiménez, B. (2013). Salud laboral:

riesgos laborales psicosociales y bienestar laboral. Madrid, Difusora Larousse – Ediciones Pirámide. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/biblioibero/114713?page=36>.

Casas, J., Repullo, J. R. Lorenzo, y Cañas J.J (2002) Dimensiones y medición de la calidad de vida laboral en profesionales, *Revista de Administración*.

Cejas, M. y Jácome, M. (2006). La organización en el marco de la teoría social. Venezuela:

Editorial Derlforn, C.A

Chiavenato, I. (2000), Administración de Recursos Humanos, 5ta edición McGraw Hill, Colombia.

Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Mc Graw Hi, 1993. México

Chiavenato, I. (2000). Administración de recursos humanos. Quinta edición. Mc Graw Hill.

[Delgado, Abello, L. E., Vanegas, García, M. \(2013\). Psicología organizacional. Perspectivas](#)

[y avances.](#) Recuperado de <https://elibro.net/es/lc/biblioibero/titulos/70412>

Chiavenato, I. Administración de recursos humanos. Bogotá: McGraw Hill. 1990.

Dessler, Gary (2001) Administración de personal. Prentice Hall Hispanoamérica. México.

E. Schein, (citado por Krieger, 2001:4) Diagnóstico de Comunicación Organizacional Interna de

la Dirección de Servicios Universitarios.

Gay Puyal Francisco, (2009). Gestión práctica de riesgos laborales: Integración y desarrollo de la gestión de la prevención, ISSN 1698-6881, Nº. 33, 2006, págs. 44-47

Garrosa Hernández, E. y Moreno Jiménez, B. (2013). Salud laboral: riesgos laborales psicosociales y bienestar laboral. Madrid, Difusora Larousse - Ediciones Pirámide.

Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/biblioibero/114713?p.p.24>

González, p., (2015). bienestar laboral y personal en los trabajadores de universidad. (Tesis

doctoral) España: universidad de Extremadura. Recuperado de

https://dehesa.unex.es/bitstream/10662/2860/1/TDUEX_2015_Gonzalez_Rico.pdf

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Ley-1562-de-2012.pdf>

https://www.redjurista.com/Documents/decreto_614_de_1984_ministerio_de_salud.aspx#/

http://www.univo.edu.sv:8081/tesis/007437/007437_Port.pdf (último acceso: noviembre de

2012).

Hernández, J. (2003). Estudio socio psicológico del clima organizacional: una propuesta de intervención desde el análisis del fenómeno del liderazgo. (Spanish). Santiago, (101), 309-312

Ivancevich, J., Konopaske, R., & Matteson, M. (2006). Comportamiento organizacional.: Mcgraw Hill. México

López Bastida, E. (2014). ¿¡Bienestar en el siglo XXI!?. Cienfuegos, Cuba: Editorial Universo

Sur. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/biblioibero/71765?page=82>.

Muñoz, C. (2007). Perspectiva psicológica del bienestar subjetivo. Psico gente. Recuperado

<http://publicaciones.unisimonbolivar.edu.co:82/rdigital/psicogente/index.php/psicogente/article/viewFile/31/35>

Prokopenko, J. (1987). Manual práctico de la Gestión de la Productividad. Obtenido de http://staging.ilo.org/public/libdoc/ilo/1987/87B09_433_span.pdf

Putnam, R. D. (2000). Bowling alone: the collapse and revival of American community. New

York: Simon and Schuster

Ramírez, J. F., Velásquez, E. G., Quirama, L. E. & Gonzales, J. D. (2005). Los conceptos de

bienestar y satisfacción, una revisión del tema. Revista Científica Guillermo de Ockham, 3(1). 27-59.

Rath, T. y Harter, J. (2011). La ciencia del bienestar: Los 5 elementos esenciales. Recuperado

<http://books.google.es/books?id=EPMZ7cpS4aYC&printsec=frontcover&dq=bienestar&hl=en&sa=X&ei=PUeaU5HKLLSmsATBiYDQDQ&ved=0CHkQ6AEwCTgK#v=onepage&q=bienestar&f=false>

Robbins, S., 1994. Comportamiento organizacional: conceptos, controversias y aplicaciones,

México, Prentice Hall.

Ramírez, J. F., Velásquez, E. G., Quirama, L. E. & Gonzales, J. D. (2005). Los conceptos de

bienestar y satisfacción, una revisión del tema. Revista Científica Guillermo de Ockham, 3(1). 27-59.

Salanova S., M. (30 de mayo de 2018). Revista de trabajo y seguridad social. Obtenido de

[http://www.want.uji.es:](http://www.want.uji.es)

http://www.want.uji.es/wpcontent/uploads/2017/03/2008_Salanova.pdf

Serrat Julià, M. (2017). Liderando el ¿bienestar? Laboral: orden o Caos. Barcelona, J.M.

BOSCH EDITOR. Recuperado de

[https://elibro.net/es/ereader/biblioibero/121634?page=352.](https://elibro.net/es/ereader/biblioibero/121634?page=352)

Siliceo, Alfonso (2001) Capacitación y Administración de personal. Editorial Limusa. México

Wilewsky, h. Y lebeaux, C. (1958). Industrial Society and Social welfare. Sage Foundation.

New York

Vásquez, Blanca Orbelina Villalta. «Univo.» Septiembre de 2002.

Capitulo2.pdf (uson.mx)

ANEXOS

Anexo A. Consentimiento Informado

Yo _____ en calidad de Director y responsable del funcionamiento y desarrollo del PZSF, identificado con cédula de ciudadanía No _____, declaro que estoy de acuerdo en los aspectos que me han sido explicado en relación con el desarrollo de la investigación académica para el diseño del programa de bienestar al interior de PZSF y con la participación de los 130 trabajadores que están vinculados de forma directa con nosotros.

Para constancia se firma en Bogotá, D.C. a los _____ días del mes de Noviembre del año 2021.

Anexo B. Encuesta Bienestar Laboral

Instructivo de Aplicación

El siguiente cuestionario está, compuesto por dos ejes principales, el primero enfocado en el conocimiento de los colaboradores en diseño y estructura organizacional y el segundo orientado en el conocimiento de las áreas de bienestar y capacitación.

Para su aplicación es necesario contar con un espacio cómodo, iluminado y tranquilo donde los participantes puedan desarrollar el cuestionario - instrumento sin interrupciones y variables que puedan afectar sus respuestas.

De la misma forma es muy importante aclarar a los participantes que no existen respuesta correctas o incorrectas.

Tiempo de aplicación: 20 minutos

EJE N° 1

En cuanto al diseño y estructura de la organización responda por favor:

SI – NO – NO SABE (NS) / NO RESPONDE (NR): a las siguientes preguntas:

N°	PREGUNTA	SI	NO	NS/NR
1	¿Conoce la misión y visión del PZSF?			
2	¿Comprende el contenido de la misión y la visión del PZSF?			
3	¿Conoce los valores que los identifican como organización?			
4	¿Considera que los objetivos planteados por el PZSF se cumplen?			
5	¿Considera que estos conceptos son acordes a la organización?			
6	¿Se siente identificado como empleado del PZSF con estos conceptos?			
7	¿Tiene claras las funciones de su puesto de trabajo?			
8	¿Conoce el perfil que debe tener la persona que esté asignada a su puesto de trabajo?			
9	¿Conoce cuál es el conducto regular que debe seguir en caso de alguna eventualidad?			

10	¿Identifica los tramos de control que corresponden a su puesto de trabajo?			
11	¿Conoce el organigrama del PZSF?			
12	¿Sabe si dentro de la organización se están desarrollando planes estratégicos para mejorar e incrementar la productividad?			
13	¿Conoce si existen programas de bienestar en la organización?			
14	¿Conoce los programas de capacitación de la organización?			
15	¿Ha considerado renunciar en el último año por las condiciones de su contexto de trabajo?			
16	¿Le gustaría que se abrieran más espacios de capacitación?			

EJE N° 2

En cuanto a las áreas de bienestar y capacitación, responda por favor utilizando la siguiente escala:

Nada satisfecho: 1	Poco satisfecho: 2	Neutral: 3	Muy satisfecho: 4	Totalmente satisfecho: 5
---------------------------	---------------------------	-------------------	--------------------------	---------------------------------

N°	PREGUNTAS				
1	¿Se siente conforme con la labor del área de RRHH?				
2	¿Se siente a gusto en su lugar de trabajo?				
3	¿Se siente a gusto con los planes de bienestar existentes?				
4	¿Se siente cómodo con las áreas establecidas para las horas de descanso?				
5	¿Las actividades recreativas y de ocio son acordes a sus expectativas?				
6	¿Se siente conforme con las actividades de bienestar que se realizan durante el año?				
7	¿Siente que su entorno familiar es incluido en las actividades de bienestar?				
8	¿Se siente satisfecho con las celebraciones de cumpleaños para los empleados realizadas por la empresa?				
9	¿Siente que la empresa se preocupa por su bienestar como colaborador?				
10	¿Se siente satisfecho con los planes de salud y seguridad en el trabajo?				
11	¿Usted considera que su labor cuenta con reconocimiento por parte de sus superiores?				
12	¿Los planes de capacitación realizados por la empresa son acordes a sus expectativas?				
13	¿Se siente satisfecho con las horas que son dedicadas a capacitación al mes?				



14	¿Le parecen pertinentes los temas que se tratan en las capacitaciones?					
15	¿Se siente satisfecho con el estilo de comunicación que hay dentro de la organización?					
16	¿Es informado con tiempo de las capacitaciones que se van a llevar a cabo?					
17	¿Los espacios en donde se realizan las capacitaciones son cómodos para Usted?					
18	¿El contenido recibido en capacitación es de utilidad en su puesto de trabajo?					
19	¿Se siente cómodo con el personal que dicta las capacitaciones?					
20	¿Está de acuerdo con que se generen este tipo de espacios de aprendizaje en su lugar de trabajo?					

OBSERVACIONES:

Anexo C. Plan de Bienestar Parque Zoológico Santa Fe

Eje 1 – Equilibrio Psicosocial

#	Actividad	Descripción	Cobertura	Responsable	Programación Trimestral				Presupuest	
					Enero-Marzo	Abril-Junio	Jul-sept	Octu-dicie	SI	NO
1	Eventos deportivos y recreacionales	Proporcionar espacios para la realización de actividades deportivas que contribuyan con la salud física de los colaboradores y de esta manera prevenir el sedentarismo, enfermedades cardiovasculares, osteomusculares, aportando al equilibrio psicosocial; involucrando las respetivas familias a fin de compartir los espacios.	Beneficiarios/ población objeto	La Gerencia General a través del Grupo de Gestión Humana, tiene la responsabilidad de coordinar y ejecutar las actividades y acciones de Bienestar Social Laboral.					X	
2	Espacios cultural y artístico en familia	Generar espacios donde se involucren otras instituciones del sector a fin de participar en espacios culturales de la Región	Beneficiarios/ población objeto	La Gerencia General a través del Grupo de Gestión Humana, tiene la responsabilidad de coordinar y ejecutar las actividades y acciones de Bienestar Social Laboral.					X	
3	Bienestar espiritual programas con la Caja de compensación familiar	Propiciar y aprovechar todos los espacios promovidos por la Caja de Compensación familiar para involucrar a los colaboradores y sus familias	Beneficiarios/ población objeto	La Gerencia General a través del Grupo de Gestión Humana, tiene la responsabilidad de coordinar y ejecutar las actividades y acciones de Bienestar Social Laboral.						X
4	Préstamos de calamidad doméstica	Apoyar a los colaboradores y sus familias con préstamos para solventar situaiones de calamidad	Beneficiarios/ población objeto	La Gerencia General a través del Grupo de Gestión Humana, tiene la responsabilidad de coordinar y ejecutar las actividades y acciones de Bienestar Social Laboral.					X	
5	Programas educativos para los colaboradores	Incentivar y aportar los temas de capacitación requeridos tanto virtuales como presenciales para los colaboradores y contribuir en el mejoramiento del desempeño de sus funciones	Beneficiarios/ población objeto	La Gerencia General a través del Grupo de Gestión Humana, tiene la responsabilidad de coordinar y ejecutar las actividades y acciones de Bienestar Social Laboral.					X	

Eje 2 – Salud Mental

#	Actividad	Descripción	Cobertura	Responsable	Programación Trimestral				Presupuesto	
					Enero-Marzo	Abril-Junio	Jul-sept	Octub-diciem	SI	NO
1	Acompañamiento e implementación de estrategias para el mantenimiento de la salud mental	Consiste en realizar diferentes actividades que promuevan y permitan ejercitar la mente para evitar daños psicológicos ocasionados por la pandemia	Beneficiarios/ población objeto	La Gerencia General a través del Grupo de Gestión Humana, tiene la responsabilidad de coordinar y ejecutar las actividades y acciones de Bienestar Social Laboral.					X	
2	Estrategias de trabajo bajo presión	Trabajar junto con la ARL en los programas de prevención que se desarrollen para la participación activa de los colaboradores y sus familias en temas de interés como resolución de conflictos, manejo de estrés, etc.	Beneficiarios/ población objeto	La Gerencia General a través del Grupo de Gestión Humana, tiene la responsabilidad de coordinar y ejecutar las actividades y acciones de Bienestar Social Laboral.						X
3	Prevención del sedentarismo	Incentivar e impulsar la práctica de las pausas activas en las diferentes áreas de la organización con la participación de todos los colaboradores, generando espacios y horarios establecidos.	Beneficiarios/ población objeto	La Gerencia General a través del Grupo de Gestión Humana, tiene la responsabilidad de coordinar y ejecutar las actividades y acciones de Bienestar Social Laboral.						X
4	Manejo de ansiedad y depresión por el aislamiento	Espacios establecidos con la participación de todos los colaboradores y su grupo familiar a fin de conocer la importancia del manejo del estrés y de esta manera evitar enfermedades.	Beneficiarios/ población objeto	La Gerencia General a través del Grupo de Gestión Humana, tiene la responsabilidad de coordinar y ejecutar las actividades y acciones de Bienestar Social Laboral.					X	

Eje 3 – Convivencia Social

#	Actividad	Descripción	Cobertura	Responsable	Programación Trimestral				Presupuesto	
					Enero-Marzo	Abril-Junio	Jul-sept	Octub-diciem	SI	NO
1	Acciones para promover la inclusión laboral, diversidad y equidad	Participar en encuentros de la Regional y los eventos que vayan dirigidos a la equidad e igualdad	Beneficiarios/ población objeto	La Gerencia General a través del Grupo de Gestión Humana, tiene la responsabilidad de coordinar y ejecutar las actividades y acciones de Bienestar Social Laboral.					X	
2	Campañas de creación de cultura inclusiva dentro de las entidades privadas	El tema de la culturalidad y la formación inclusiva ha estado marcando un diferencial en las nuevas tendencias organizacionales, esto permite que los colaboradores se involucren en temas por el respecto a la diversidad, implementar programas de capacitación	Beneficiarios/ población objeto	La Gerencia General a través del Grupo de Gestión Humana, tiene la responsabilidad de coordinar y ejecutar las actividades y acciones de Bienestar Social Laboral.					X	
3	Actividades de identificación y detección de situaciones asociadas al acoso laboral, sexual, ciberacoso y abuso de poder	Por medio del apoyo de la ARL detectar situaciones psicosociales en los colaboradores que generan mal ambiente dentro de la organización a fin de intervenir y velar por un buen clima laboral y salud mental	Beneficiarios/ población objeto	La Gerencia General a través del Grupo de Gestión Humana, tiene la responsabilidad de coordinar y ejecutar las actividades y acciones de Bienestar Social Laboral.						X

Eje 4 – Alianzas Interinstitucionales

#	Actividad	Descripción	Cobertura	Responsable	Programación Trimestral				Presupuesto	
					Enero-Marzo	Abril-Junio	Jul-sept	Octub-diciem	SI	NO
1	Celebración de convenios interadministrativos para el cumplimiento de actividades de bienestar.	Fomentar la suscripción de convenios con entidades del gremio a fin de generar actividades que promuevan el bienestar laboral de los colaboradores y sus familias.	Beneficiarios/ población objeto	La Gerencia General a través del Grupo de Gestión Humana, tiene la responsabilidad de coordinar y ejecutar las actividades y acciones de Bienestar Social Laboral.					X	
2	Contemplar contar con gestores de felicidad (GEFES) y realizar el reconocimiento social de los mejores dentro de los grupos de trabajo o dependencias a través de la calificación obtenida por su desempeño.	Organizar dentro de las diferentes áreas la selección de un líder que cumpla con las características requeridas y sea el representante GEFES a fin de implementar una serie de estímulos para los colaboradores.	Beneficiarios/ población objeto	La Gerencia General a través del Grupo de Gestión Humana, tiene la responsabilidad de coordinar y ejecutar las actividades y acciones de Bienestar Social Laboral.					X	

Eje 5 – Transformación digital

#	Actividad	Descripción	Cobertura	Responsable	Programación Trimestral				Presupuesto	
					Enero-Marzo	Abril-Junio	Jul-sept	Octub-diciem	SI	NO
1	Preparación y desarrollo de competencias en el uso de herramientas digitales disponibles en la entidad y aplicaciones de uso gratuito enfocadas en el autocuidado, el aprendizaje colaborativo, la organización del trabajo, el trabajo virtual en casa, el teletrabajo y el servicio al ciudadano.	Implementar en la organización las TIC a fin de optimizar labores y de esta manera el tiempo se pueda aprovechar en temas de capacitación y transformación y adaptación al cambio con los nuevos procesos que ha dejado la pandemia del Covid.	Beneficiarios/ población objeto	La Gerencia General a través del Grupo de Gestión Humana, tiene la responsabilidad de coordinar y ejecutar las actividades y acciones de Bienestar Social Laboral.					X	

2	Preparar a los colaboradores para la apropiación, el uso y la aplicación de analítica y protección de datos enfocados en el bienestar	Implementar espacios de capacitación en las nuevas tecnologías de la información.}	Beneficiarios/ población objeto	La Gerencia General a través del Grupo de Gestión Humana, tiene la responsabilidad de coordinar y ejecutar las actividades y acciones de Bienestar Social Laboral.					X	
---	---	--	---------------------------------------	--	--	--	--	--	---	--

Eje 6 – Sistema de Estimulos

#	Actividad	Descripción	Cobertura	Responsable	Programación Trimestral				Presupuesto	
					Enero-Marzo	Abril-Junio	Jul-sept	Octub-diciem	SI	NO
1	Vivienda	Se deberán promocionar y e implementar los programas que ofrezcan las Cajas de compensación para los colaboradores y de esta manera acceder a las ferias de prestamos para adquisicion de vivienda.	Beneficiarios/ población objeto	La Gerencia General a través del Grupo de Gestión Humana, tiene la responsabilidad de coordinar y ejecutar las actividades y acciones de Bienestar Social Laboral.					X	
2	Salario emocional	Importante ofrecer este beneficio a los colaboradores para que encuentren estímulo en el desempeño de sus labores, son muchos los beneficios que se pueden otorgar a los colaboradores y sus familias	Beneficiarios/ población objeto	Gerencia General a través del Grupo de Gestión Humana, tiene la responsabilidad de coordinar y ejecutar las actividades y acciones de Bienestar Social Laboral.					X	
3	Incentivos	Se recomienda para el PZSF desarrollar actividades de reconocimientos en eventos públicos de la organización o un evento público en donde se reconozca el aporte o tiempo de vinculación pueden ser elementos que contribuyan de manera importante a la motivación y al compromiso de un colaborador.	Beneficiarios/ población objeto	La Gerencia General a través del Grupo de Gestión Humana, tiene la responsabilidad de coordinar y ejecutar las actividades y acciones de Bienestar Social Laboral.					X	

Anexo D. Presupuesto Programa de Bienestar

Detalle del Presupuesto	Presupuesto 2022
Eje N. 1 Equilibrio Psicosocial	200.000.000
Eje N. 2 Salud Mental	100.000.000
Eje N. 3 Convivencia Social	100.000.000
Eje N. 4 Alianzas Interinstitucionales	150.000.000
Eje N. 5 Transformación digital	200.000.000
Eje N. 6 Sistema de Estimulos	350.000.000
Total, presupuesto	1.100.000.000