



Trabajo de grado en la modalidad de
Proyecto Líder
(Trabajo correlacionado con la Práctica Profesional)

Bienestar Laboral en Tiempos Virtuales

María Antonia Hernández De León (a)
Maria-hernandezd@javeriana.edu.co

Roberto Ortiz Enríquez (b)
Roberto.ortiz@javeriana.edu.co

(a) Estudiante de Administración

*(b) Profesor Docente Monitor de Taller de Grado, Departamento de Administración
Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia*

Abstract

Phenomena such as the pandemic changes business dynamics, leading organizations to re-evaluate the way they do things, one of the processes with the greatest changes inside companies is the management of the well-being of their employees, this is due to the limitations that governments have imposed related to the execution of face to face activities in companies, generating a problem around the channels and types of activities that should be carried out in a wellness program. Through the application of instruments such as interviews, surveys and an analysis of the current situation of FOGAFÍN, this work proposes a guide for the execution of activities aimed at managing the well-being of employees through virtual channels, as well as the identification of common mistakes that a company can incur when executing wellness activities in virtual environments, these results contribute to the generation of value inside the organizations, to improve the working environment and finally, to strengthen the well-being of workers that ends up being an activity of great relevance especially in circumstances such as those currently experienced.

Keywords: Human Resources, wellness program, virtuality.

Introducción

Fenómenos como las pandemias cambian la dinámica empresarial llevando a las organizaciones a reevaluar la forma en cómo hacen las cosas, uno de los procesos con mayores cambios al interior de las empresas es la gestión del bienestar de sus empleados, lo anterior debido a las limitaciones que los gobiernos han impuesto para la ejecución de actividades presenciales en las empresas generando una problemática entorno a los canales y tipos de actividades que deberían ejecutar en un plan de bienestar. Por medio de la aplicación de instrumentos como entrevistas, encuestas y un análisis a la situación actual de la entidad FOGAFÍN, el presente trabajo propone una guía para la ejecución de actividades encaminadas a gestionar el bienestar de los empleados por canales virtuales, así como la identificación de los errores comunes en los que una empresa puede incurrir cuando ejecuta actividades de bienestar en escenarios virtuales, estos resultados contribuyen a la generación de valor al interior de las organizaciones, a mejorar el clima laboral y finalmente, a fortalecer el bienestar de los trabajadores que termina siendo una actividad de gran relevancia en especial en circunstancias como las que se viven actualmente.

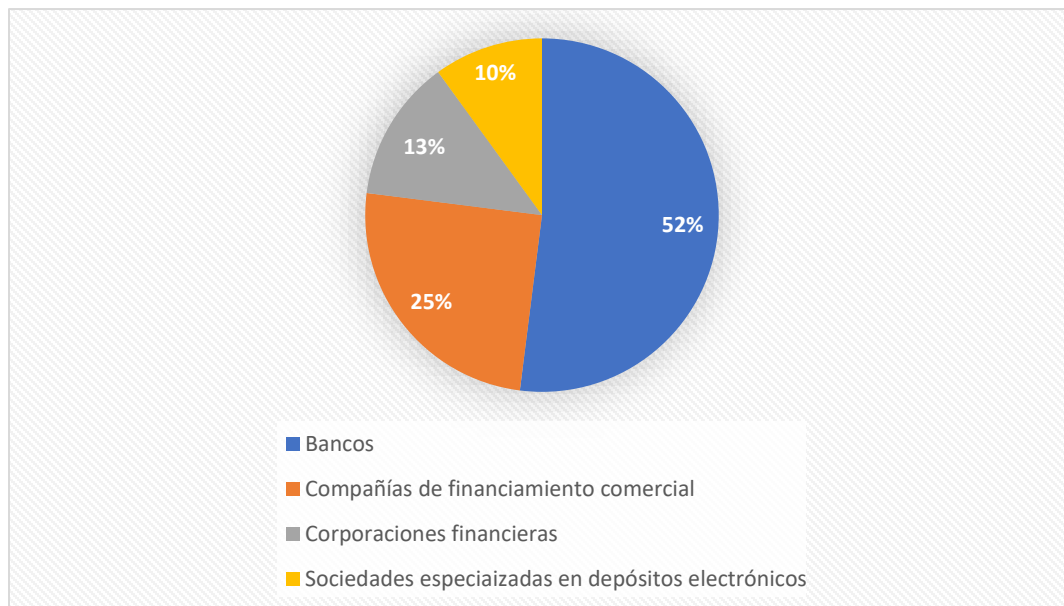
Palabras clave: Talento Humano, programa de bienestar, virtualidad.

1. Dimensión de la entidad

El Fondo de Garantías de Instituciones Financieras (En adelante FOGAFÍN) es una autoridad financiera, que pertenece a la Red de Seguridad del Sistema Financiero colombiano, integrada por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Banco de la República y la Superintendencia Financiera de Colombia. Le corresponde velar por el ahorro de los ciudadanos depositados en bancos, corporaciones financieras, compañías de financiamiento, sociedades especializadas en depósitos electrónicos las cuales, por obligación, están inscritos en FOGAFÍN para generar confianza en los depositantes del sistema financiero colombiano, al brindar seguro de depósitos a los productos de ahorro ofrecidos por las entidades financieras inscritas (Fogafín, 2019).

A cierre de 3 de agosto el total de entidades inscritas a FOGAFÍN es de 48, el 52% son bancos, 25% Compañías de financiamiento comercial, 13% corporaciones financieras y 10% Sociedades especializadas en depósitos electrónicos (Ver ilustración 1). (Datos abiertos, 2020)

Ilustración 1 Entidades inscritas a FOGAFÍN



Según la caracterización de la población FOGAFÍN en septiembre del 2019, contaba con 101 funcionarios donde el 44% son menores de 36 años. Además, a nivel educativo el 47% son profesionales, 30% tiene alguna especialidad y el 19% cuenta con una maestría. Y la distribución por genero de los funcionarios de FOGAFÍN se encuentra casi equilibrada, las mujeres representan el 44%. (Fogafín, s.f.)

Debido a la naturaleza jurídica única que tiene FOGAFÍN, esta no está sujeta al régimen legal de las entidades del sector público del orden nacional. Es relevante mencionar que los recursos financieros obtenidos por medio de los depósitos son invertidos en instrumentos de bajo riesgo y de alta liquidez (Deloitte, 2019). A fecha de junio de 2020, los activos de la entidad ascendieron a \$ 26,467,493,286,752 y sus pasivos fueron de \$ 1,629,852,575,331 (Fogafín, 2020). En este orden de ideas, FOGAFÍN al ser una autoridad especial de intervención del sistema financiero no cuenta con competidores.

El papel que juega esta entidad dentro de la actividad económica del país es vital, primordialmente en momentos de crisis financieras. Uno de los principales efectos que surgen en esa circunstancia es la desconfianza de las personas, por el temor de perder sus ahorros en una entidad financiera que se declare en quiebra, tienden a sacar su dinero llegando a tal punto que la situación en el sistema financiero empeora, en la historia colombiana ha habido dos referentes de estas situaciones, una ocurrida en los años ochenta y otra más reciente finalizando el siglo XX (Caballero, 2019). Por ello, en 1985 para afrontar la crisis financiera de la época el gobierno colombiano creó FOGAFÍN por medio de la Ley 117 de 1985, esta entidad se ha encargado de fortalecer la seguridad y dar respaldo al sistema financiero colombiano, en palabras de la entidad una de sus principales funciones es “Proteger la confianza de los depositantes y acreedores en las instituciones financieras inscritas” (Fogafín, 2019).

FOGAFÍN periódicamente supervisa a las entidades inscritas, con el propósito de adelantarse a las crisis financieras que estas puedan tener y generar mecanismos de resolución efectivos; para mitigar la utilización de recursos públicos (Fogafín, 2019).

Siendo así una institución adecuada para la supervisión, que brinda seguros de depósito a los ahorradores de las entidades inscritas y posibilita acceso a apoyo transitorio de liquidez.

2. Dimensión del área de práctica

FOGAFÍN es una entidad que actualmente cuenta con cinco áreas funcionales principales las cuales pueden evidenciarse en el organigrama de la entidad (ver ilustración 2), cuatro catalogadas como subdirecciones y un área para la auditoría interna de los procesos. La subdirección corporativa está a su vez dividida en cuatro procesos dentro de los cuales se encuentra el departamento de talento humano de la organización.

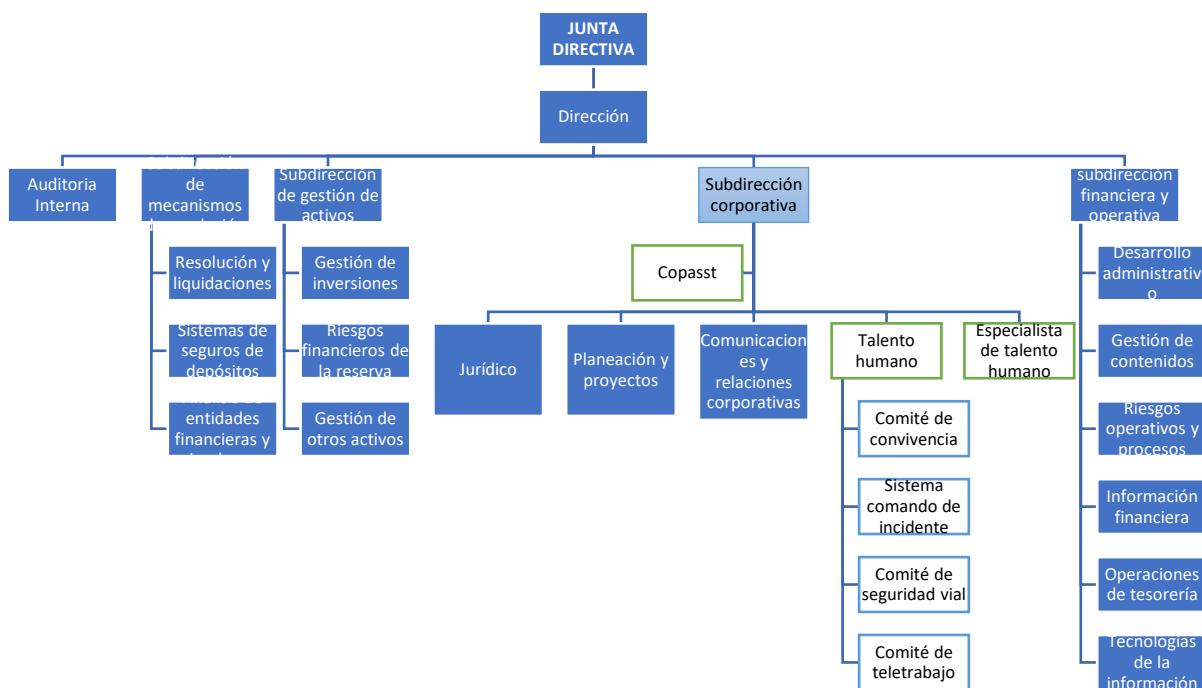
Una de las funciones de este departamento es la de mejorar la calidad de vida de los empleados, por medio de la implementación de políticas y la creación de una estructura organizacional favorable que facilite la asignación de recursos para que estas estrategias se

puedan implementar de forma eficiente y sea FOGAFÍN modelo de éxito en talento humano comparado con las entidades del sector público y privado. Además, permite anticipar y gestionar colectivamente los cambios para desarrollar de forma permanente estrategias que aseguren la organización y su existencia futura (Ramirez, Espindola, Ruiz, & Hugueth, 2019).

El equipo de talento humano de FOGAFÍN está conformado por el jefe del departamento de talento humano, un analista, tres especialistas y ocasionalmente uno o dos practicantes para el apoyo del área, como estudiante practicante desarrollo las siguientes labores:

- Apoyo en la planeación y ejecución en las actividades del área de bienestar
- Coordinación y realización del proceso de inducción a los nuevos funcionarios en SST.
- Estrategias relacionadas con el mantenimiento, mejoramiento y auditoria de los elementos del SGSST.
- Ayudando en las capacitaciones relacionadas con el plan de respuesta a emergencias.
- Proceso de alimentación a la base de datos de Alissta brindada por la ARL.
- Apoyo en el proceso de actualización de la documentación del SGSST.

Ilustración 2 Organigrama FOGAFÍN



Fuente: FOGAFIN

3. Diagnóstico del área

Tabla 1

Matriz DOFA y establecimiento de estrategias

Matriz DOFA	Fortalezas	Debilidades
	<p>F1: APPS exclusiva para la gestión del bienestar</p> <p>F2: Presentación de resultados de actividades de bienestar y seguimiento activo al COVID-19</p> <p>F3: Asignación de recursos suficientes para el desarrollo de actividades</p>	<p>D1: En el proceso de inducción los nuevos empleados no reciben información sobre las actividades de bienestar</p> <p>D2: No se capacita a los empleados en el manejo del aplicativo Yammer</p> <p>D3: No existen cursos de formación especializada</p>
<p>Oportunidades</p> <p>O1: Implementación de nuevos programas de bienestar</p> <p>O2: Documentar actividades existentes</p> <p>O3: Divulgación periódica sobre los beneficios de las actividades de bienestar</p> <p>O4: Esfuerzos orientados a la virtualidad</p>	<p>ESTRATEGIA FO</p> <p>F3O2O1: Parte de los recursos del área de bienestar pueden ir destinados para la generación de guías sobre las actividades que se realizan actualmente por el área de bienestar y la creación de nuevos programas de bienestar para los empleados.</p>	<p>ESTRATEGIA DO</p> <p>O1D3: Ofertar periódicamente cursos especializados a los empleados</p> <p>D2O3: Desarrollar capacitaciones obligatorias para el manejo de la aplicación Yammer.</p>
<p>Amenazas</p> <p>A1: Abandono de medios virtuales por parte de los empleados</p> <p>A2: Poco interés de empleados por participar en actividades virtuales</p> <p>A3: Desconocimiento en manejo de herramienta Yammer</p>	<p>ESTRATEGIA FA</p> <p>F1A2: Establecer actividades de bienestar exclusivas por la plataforma Yammer.</p>	<p>ESTRATEGIA DA</p> <p>D1A2: Presentación y manejo de la plataforma en la inducción de empleados nuevos.</p>

Debilidades: Al momento de vincular nuevos empleados no se le socializa las actividades que realiza la empresa para fomentar un mayor bienestar de los empleados, esta actividad es fundamental para ofrecer una primera impresión positiva respecto a cómo FOGAFÍN se interesa por el bienestar de sus empleados; se debería indicar de forma específica las actividades que brinda el área de bienestar, fomentando así mayor lealtad del empleado hacia la organización, compromiso, motivación y eficiencia para con la empresa.

No existe una divulgación efectiva sobre el uso del aplicativo Yammer a los empleados de la empresa, esta herramienta es utilizada por el Departamento de Talento Humano para diversas labores dentro de las que se incluyen algunas relacionadas al área de bienestar. El desconocimiento fue manifestado por los trabajadores en una presentación por parte de la dirección del área.

No existen actividades relacionadas a determinadas áreas del bienestar de los trabajadores como la formación en cursos especializados en finanzas personales o ahorro e inversión, la ausencia de estas actividades se considera una debilidad en tanto el bienestar integral de los empleados comprende por diferentes áreas como: salud, educación, familia y las relaciones con sus compañeros de trabajo.

Oportunidades: La posibilidad de implementar programas enfocados a la asistencia para el empleado, este tipo de programas son descritos por el autor (Clark, 2015) como un programa en el que los empleados que están trabajando ya sea desde casa o presencialmente, pueden hacer consultas telefónicas con un especialista que está disponible las 24 horas, tratando diversos temas como: estrés, adicción, problemas emocionales o incluso apoyo a los miembros de la familia del empleado, buscando prevenir violencia doméstica, todo esto bajo estricta confidencialidad.

Se podría formalizar y documentar algunos de los programas, planes y actividades del área de bienestar que actualmente se están ejecutando de forma virtual y sobre los que no existe un documento que lo respalde.

Debido a que todos los empleados de la entidad ejecutaban sus labores de forma presencial, la organización no tenía políticas ni procedimientos que orientaran sobre la ejecución de actividades de bienestar en entornos virtuales. Como consecuencia del aislamiento de la población impuesto por el gobierno se genera una oportunidad para que FOGAFÍN incluya actividades virtuales en su plan de bienestar.

Fortalezas: La organización cuenta con la herramienta virtual Yammer, esta página además de mostrar información sobre diferentes áreas, busca mantener informados a los funcionarios sobre las actividades de bienestar que se están realizando. Además, cuenta con la creación de comunidades como brigadas y pausas activas dónde los miembros pueden ver información específica de esos temas como videos, noticias o archivos.

Implementación del programa “conversemos juntos”, el cual busca mostrarles a los funcionarios avances relacionados con el tema de bienestar como los resultados de las visitas realizadas por la fisioterapeuta a los puestos de trabajo virtual, el seguimiento de autoevaluación del COVID-19 y avances en el tema de eventos de bienestar. El proceso de la gestión del bienestar en los trabajadores y las actividades desarrolladas cuentan con un seguimiento, evaluación y retroalimentación.

Amenazas:

Es probable que algunos de los participantes de las actividades de bienestar programadas no sientan el interés suficiente de participar en ellas, lo cual podría repercutir en una baja efectividad en la realización de las actividades.

Es posible que al terminar el estado de emergencia **cuando** los empleados **retornen a sus actividades laborales presenciales, estos** abandonen la participación en actividades de bienestar por medios virtuales.

4. Planteamiento del problema

En Marzo de 2020 la OMS declara el estado de Pandemia debido al brote del COVID-19 en el mundo, frente a este lineamiento el presidente de la República Ivan Duque anuncia a los colombianos la decisión de decretar el estado de emergencia, imponiendo un aislamiento preventivo obligatorio a partir del viernes 20 de Marzo a las 7:00am, medida que aplicó también para todo el sector empresarial en el cual los trabajadores se verían obligados a realizar sus actividades vía teletrabajo, modificando sustancialmente la relación de todas las empresas colombianas con sus trabajadores.

Entidades como el Fondo de garantías de instituciones financieras, en adelante FOGAFÍN, tuvieron que implementar nuevas políticas que reglamentaran las relaciones con sus trabajadores. En el caso particular de FOGAFÍN, se creó el protocolo de bioseguridad para mitigar, controlar y realizar el adecuado manejo de la pandemia del COVID-19. Bajo este nuevo escenario la organización se enfrenta actualmente a una problemática relacionada a la gestión de las relaciones con su talento humano. Problemática que se origina principalmente por la ausencia de los canales presenciales, los cuales históricamente habían sido aquellos por los cuales la empresa desarrollaba la gran mayoría de actividades relacionadas a las diferentes áreas en las que se ven involucrados sus empleados.

En el caso particular de FOGAFÍN y la gestión de su talento humano, uno de los mayores desafíos que se tienen bajo el contexto actual es el gestionar efectivamente el bienestar de sus empleados ante la limitante de no poder usar medios presenciales, los cuales historicamente habían sido el soporte principal del bienestar para los empleados de FOGAFÍN, desarrollando actividades como celebraciones de cumpleaños, reuniones de esparcimiento, actividades familiares, espacios de entretenimiento, entre otras actividades que tendrán que ser replanteadas por la organización debido a la imposibilidad para llevarlas a cabo, teniendo en cuenta la problemática anteriormente descrita se ha planteado la siguiente pregunta de investigación.

¿Cómo se deben ejecutar las actividades para el bienestar laboral de los empleados de FOGAFÍN en tiempos de virtualidad?

Proponer alternativas que permitan responder a la pregunta y solucionar la problemática es relevante tanto en un escenario académico como empresarial debido a que son muchas las organizaciones que actualmente atraviesan por las mismas situaciones y las cuales podrían adoptar políticas similares.

5. Antecedentes

El origen del problema para la organización objeto del estudio es que sus políticas y procedimientos no se encontraban preparados para migrar sus actividades **de bienestar** de la presencialidad a la virtualidad, **previo a la pandemia no existía ningún documento que orientara sobre cómo ejecutar actividades de bienestar por medios virtuales**. Esta situación se ha materializado debido al ya mencionado estado de emergencia sanitaria decretado por el gobierno colombiano, lo cual obligó **a los Departamentos de Talento Humano de las empresas colombianas a dar prioridad a la atención de esta problemática**. En el contexto colombiano se ha destacado la respuesta que han dado organizaciones como Cine Colombia, que fue de las empresas pioneras en tomar una postura que en primer lugar fue responsable frente a la pandemia ya que interrumpió completamente sus actividades y por otro lado con sus trabajadores

a quienes en busca de proteger su situación económica continuó pagando la totalidad de los salarios sin incurrir en reducción de su planta de trabajadores, otras empresas referentes en el contexto colombiano como Arturo Calle, Tecnoglass, entre otras siguieron el caso de éxito de Cine Colombia haciendo un esfuerzo económico por mantener a sus trabajadores y preservando el buen nombre de la marca ante los consumidores colombianos. Empresas como Crepes & Waffles han implementado medidas adicionales que han sido reconocidas como caso de éxito en el manejo de la pandemia por parte de las empresas, en este caso en particular se destaca la búsqueda de soluciones innovadoras para no afectar económicamente a sus trabajadoras y mantenerlas activas laboralmente creando un sistema de entrega domiciliaria de forma directa por sus empleados, lo que permitió la continuidad en la prestación del servicio y la generación de mayor confianza por parte del cliente. Contrario a los casos mencionados anteriormente ha habido empresas en el sector empresarial colombiano que han sobresalido no por ser un caso de éxito, sino al contrario por ser un ejemplo de malas prácticas sobre cómo afrontar la problemática generada por la pandemia, (Neira Marciales, 2020) aborda el caso particular de empresas como la EPS Famisanar que ha realizado despidos sin justa causa, ha sobrecargado a sus empleados en horas laborales y en algunos casos trabajadores alegan que han visto una reducción en sus salarios y exigencias de altas metas sin tener en cuenta los efectos de la pandemia, causando en sus trabajadores un alto nivel de estrés, otra de las empresas colombianas que ha sido criticada es Avianca quien optó por otorgar licencias no remuneradas a su trabajadores a quienes luego les terminaría el contrato durante la vigencia de dichas licencias, afectando seriamente la situación económica de los empleados afectados, estas prácticas a pesar de representar una disminución en los gastos a corto plazo terminan siendo más perjudiciales debido a la afectación del buen nombre de la empresa y la percepción que los colombianos tienen de estas marcas.

Para el caso particular de FOGAFÍN, la virtualización de las actividades relacionadas a la gestión del bienestar del Talento Humano se implementan como respuesta a la situación de salud pública en el contexto colombiano por la declaración del estado de emergencia como respuesta a la pandemia. De lo anterior puede concluirse entonces que el origen de la problemática para la empresa es el aislamiento ordenado a la población colombiana que obliga a los trabajadores a realizar sus actividades desde casa. Diferentes autores como (Ruiz-Falco Rojas, 2019) establecen la gran importancia que tiene la virtualización en el éxito de un negocio; en una encuesta realizada por el autor a 3,300 empresarios, el 85% coincidió con que ser un negocio digital es importante para el éxito de una empresa y un 19% resaltó que aspectos como la creatividad, el aprendizaje y la colaboración son características esenciales en la virtualización de actividades, algunos sectores de la economía como el de salud han sido ejemplo de cómo las organizaciones pueden adaptarse efectivamente al nuevo entorno empresarial que exige que un gran porcentaje de las actividades que se realizan en la empresa se lleven a cabo por medios digitales. Autores como (Brannen, Ahmed, & Newton, 2020) han evidenciado como para algunas organizaciones

en sectores de salud se han dado crecimientos de 500% hasta 600% en el uso de telemedicina. Esta es otra muestra de cómo empresas han enfrentado un cambio en la forma como hacen las cosas, en las condiciones actuales y haciendo uso de las tecnologías.

En el caso particular de la gestión del talento humano autores como (Lenkenhoff , y otros, 2018) señalan que los desafíos que se presentan en las empresas que exigen virtualizar un proceso presencial se han venido incrementado considerablemente en los últimos años, las empresas tienen que lidiar con elementos como la interconectividad, la interoperabilidad y conflictos de intereses. La interconectividad, trae consigo factores de diferencias sociales en donde algunos de los empleados de la firma no tienen facilidad de acceso a los medios digitales, aspecto que es vital estudiar. Con relación al segundo aspecto encontramos la interoperabilidad, es decir que las operaciones funcionen con la lógica organizacional, pero esta vez con un enfoque digital, en donde las tecnologías de la información juegan un factor clave, para poder poner a disposición herramientas que permitan hacer llegar el bienestar hasta la casa de los trabajadores, con una asistencia constante que garantice que efectivamente el trabajador entienda cómo usar y aprovechar el beneficio.

Finalmente, está el conflicto de interés, esto lo podemos ver desde dos puntos de vista para el caso, el conflicto de interés que se pueda generar en la empresa por la virtualización de las actividades de bienestar y, el que puede surgir en el trabajador al sentir que esto es un tiempo adicional que va a tener que dedicar a obligaciones con la empresa.

6. Justificación

Para FOGAFÍN como para muchas otras empresas colombianas, virtualizar las actividades encaminadas al bienestar de sus trabajadores es una problemática que debe ser atendida con el fin de mantener un buen estado de ánimo y rendimiento de sus empleados, disminuyendo la posibilidad de que haya una baja en el desempeño. Esto con el fin de reducir la afectación que la pandemia podría tener en la actividad empresarial debido a la baja moral, soledad, depresión, estrés entre otros factores que pueden afectar a los trabajadores. La importancia de lo anterior está respaldado por estudios de autores como (Huselid, 1995) y (Huselid, Jackson, & Schuler, 1997) han expresado que **el bienestar de los trabajadores influye directamente en los resultados financieros de las empresas.**

La ejecución del proyecto aportará como ganancia para FOGAFÍN dos productos principales así, desde la perspectiva empresarial existirá una mejora en el procedimiento para ejecutar actividades de bienestar por canales virtuales y/o presenciales ya que este se fortalecerá de forma

considerable por medio de la guía propuesta en este documento, estableciendo claramente los pasos, actividades y responsables en la planificación y ejecución de actividades de bienestar. Esta mejora en el procedimiento también será beneficiosa para los trabajadores de la entidad ya que con la aplicación de la guía se busca contribuir a mejorar el clima laboral en la organización y ayudar a que los empleados mantengan un buen estado anímico a pesar de las condiciones sociales negativas traídas por la pandemia, todo lo anterior es importante debido a que si la entidad no aplicara la guía para la ejecución de actividades de bienestar, funcionarios como el practicante y/o especialista de Talento Humano podrían incurrir en errores que afectarían negativamente variables como el rendimiento, motivación, el desempeño y la competitividad de todos los trabajadores de la organización. El bienestar del talento humano es un proceso fundamental al interior de cualquier empresa, independientemente de la actividad económica que desarrolle, el mejoramiento en la gestión del bienestar puede aportar a las empresas en la medida en la que contribuye a disminuir la rotación del personal, disminuir las tasas de ausentismo, mejorar la percepción de satisfacción con el trabajo, aumentar el compromiso con la empresa y, si se aplica correctamente, lograr que los trabajadores se desarrollen tanto personal como profesionalmente, así como que colaboren para el desarrollo de la empresa. Este tipo de estudios pueden ser relevantes para otras organizaciones en las cuales se pueda replicar el trabajo realizado en este proyecto.

Visto desde el ámbito académico, el trabajo presenta aportes como la construcción de un marco teórico enfocado al talento humano, el bienestar de los trabajadores y la virtualización de procesos en esta área, por otro lado, los resultados obtenidos pueden ser un insumo para otras investigaciones que estudien temas similares y pueden orientar al estudio de nuevas problemáticas alrededor de la ejecución de actividades de bienestar laboral por medios virtuales. Finalmente, el análisis sobre las oportunidades de mejora identificadas para el caso de la entidad FOGAFÍN pueden contribuir como caso de estudio a la enseñanza de los conocimientos y principios relacionados a la disciplina de administración de empresas.

7. Revisión de la literatura

La gestión del talento humano es un proceso de gran relevancia en las empresas, evolucionando de manera significativa al interior de las organizaciones, en sus inicios se entendía como una relación distante entre la empresa y los trabajador que no era tenida en cuenta en la gestión empresarial y en la que no se analizaba si elementos como las condiciones de salud tanto física como mental, la idoneidad de los lugares de trabajo y la preparación de los empleados afectaba la productividad de las empresas. Las primeras revisiones referentes al tema de recursos humanos fueron realizadas por autores como (Lengnick-Hall & Lengnick-hall, 1988) quienes a su vez señalaron que los primeros estudios referentes al Departamento de Talento

Humano fueron realizados por autores como Porter en 1985, quién destacó la administración de talento humano como una ventaja competitiva en las empresas debido a que un recurso humano eficiente, competente, idóneo que incremente la producción y optimice los servicios prestados de acuerdo a la actividad que realicen, genera mayores ganancias debido a la disminución de costos frente a la competencia que no tenga esta ventaja, este concepto recibiría aportes significativos que implicarían una evolución en el cómo las empresas entendían el talento humano pasando de ser una mera actividad a un área funcional reconocida y de gran importancia para el éxito empresarial, autores como (Delery, 1998) estudia la gestión de recursos humanos como un sistema, en el que las practicas que se establecen deben estar organizadas de forma coherente y apoyadas unas con otras para lograr los objetivos organizacionales. El objetivo de este sistema es el de lograr ventaja competitiva para la empresa y generar valor para los clientes, mediante la capacitación del personal, motivación y empoderamiento.

Uno de los aportes más significativos que se hicieron en el estudio contemporáneo de la gestión del recurso humano es la identificación de la cultura del trabajo que en esencia reúne elementos como las políticas, procedimientos, los espacios físicos de trabajo, así como la misma interacción entre los trabajadores y la empresa, uno de los estudios más destacados en esta temática fue el realizado por (Sinha, 1997) quien resalta que dentro de los indicadores que deben ser tenidos en cuenta por las áreas de recursos humanos se encuentran variables como el tiempo que se pasa en el trabajo, claridad en las funciones, obligaciones sociales al interior de la empresa, condiciones físicas, relaciones entre los trabajadores, presión en el trabajo, normas para realizar las labores, todos ellos inherentes a la gestión de recursos humanos y la cultura del trabajo. Actualmente, la gestión del talento humano es una actividad determinante en la dirección de las empresas debido a que por su factor humano los empleados están dotados de capacidades y habilidades que son únicas y que en conjunto son imposibles de replicar por la competencia (Ramirez, Espindola, Ruiz, & Hugueth, 2019).

En cuanto a la literatura académica que aborda específicamente el tema de bienestar laboral, los primeros estudios se remontan a los aportes realizados por autores como (Conrad, 1987) quien define el bienestar laboral como una forma de mejorar las condiciones de salud de los trabajadores por medio de programas de ejercicio, charlas sobre enfermedades como la hipertensión o prevención de accidentes. La capacitación a los trabajadores, en diversos temas relacionados con su bienestar fueron necesarios debido a que estos destinaban más del 30% del día a su trabajo, empresas como Johnson and Johnson, AT&T, IBM y Pepsico fueron de las primeras en aplicar estos programas a sus empresas. Los efectos que tienen la aplicación de los programas de bienestar en los negocios fueron ampliamente estudiados por autores como (Erfurt, Foote, & Heirich, 1992) quienes analizaron diferentes casos empresariales en donde se destinaban recursos de la organización para la adecuación de infraestructura dirigida al bienestar como la creación de espacios para el ejercicio, el entretenimiento y la promoción de buenos hábitos de salud, los autores demostraron que estos espacios resultaban efectivos para mejorar la salud de sus trabajadores y por consiguiente su rendimiento en las labores asignadas, lo anterior

sumado al hecho que como efecto secundario los trabajadores incrementaban la lealtad y confianza que tenían en la empresa, en la actualidad autores contemporáneos como (Rama Rao, 2008) define el bienestar laboral como un programa organizado con actividades para apoyar a los trabajadores en todas las dimensiones inherentes a su calidad humana, algunas de estas dimensiones son emocionales, físicas, intelectuales, sociales entre otras, la evolución del concepto de bienestar laboral desde Conrad hasta Rama Rao evidencia la inclusión de múltiples elementos que permiten comprender en su integralidad el concepto e importancia del bienestar laboral en las organizaciones.

Desarrollar planes de bienestar para el talento humano en las empresas requiere inevitablemente destinar recursos financieros exclusivos para estas actividades lo cual en un principio lleva a las organizaciones a considerar que los programas de bienestar disminuyen el rendimiento del negocio, sin embargo, diferentes estudios académicos como los que se describen más adelante han demostrado que si los planes de bienestar se ejecutan de forma eficiente puede repercutir de forma indirecta en un aumento de los beneficios económicos, lo anterior debido a que si los trabajadores tienen mejores condiciones de salud no van a faltar al trabajo por incapacidades médicas y serían más productivos, generando una reducción en los costos de atención médica y primas del seguro médico. Un caso de empresa que ha recibido beneficios debido a la efectiva implementación del programa de bienestar es CitiBank, reportando ganancias de \$4.50 por dólar invertido en el programa (Baicker, Cutler, & Song, 2010) . Estudios como el anterior son cruciales para demostrar que las empresas al invertir en los planes de bienestar a largo plazo generan un beneficio financiero mucho mayor al costo inicialmente invertido por el plan de bienestar.

En el contexto colombiano, podemos ver como las incapacidades han sido un tema de preocupación en las empresas, por la afectación negativa al rendimiento y la generación de altos costos. Como consecuencia de esto, las organizaciones han empezado a darle gran importancia al área de bienestar lo que se puede ver materializado en beneficios como el pago de medicina prepagada a los empleados, aportes adicionales al fondo de pensiones, bonos de alimentación entre otros, a pesar de que inicialmente estas prácticas se implementaron para cargos de alta dirección poco a poco las empresas nacionales se han visto más abiertas a implementar este tipo de actividades relacionadas al bienestar de sus trabajadores.

En relación a las actividades orientadas al bienestar de los trabajadores, autores como (Bedoya , Posada , Quintero, & Zea, 2016) indican que lo recomendable es establecer distintas actividades en el plan de bienestar, flexibles de acuerdo con el contexto al estado de las partes interesadas, en el que se puedan abordar distintas situaciones a las que deba ajustarse la empresa. En el contexto de la flexibilidad se hace necesario aclarar que es labor de la empresa conocer a sus trabajadores, más allá de las características que se puedan detectar en un proceso de selección estándar, se hace necesario estudiar constantemente a los colaboradores, qué piensan, qué

sienten, qué quieren, como se sienten con respecto a la empresa, tener en cuenta sus sugerencias para mejorar su trabajo o sus condiciones, o incluso la empresa, cuando sea posible y relevante. Debido a que actualmente se habla de un bienestar integral, las actividades que se realizan se plantean hacia diferentes campos que pueden ser de interés para los trabajadores tales como el cuidado de la salud, entretenimiento, mejoramiento de las relaciones de los trabajadores, el mejoramiento de las relaciones de los trabajadores con sus familias y en algunos casos como en el sector financiero incluso se tienen actividades para el apoyo en la educación de los empleados. En el caso del área encaminada al cuidado de la salud de los trabajadores encontramos que dentro de los grandes beneficios de salud que genera el implementar un plan de bienestar en la empresa, la asociación americana del corazón indica que esto lleva a una disminución en mortalidad por problemas cardiovasculares (Fonarow, y otros, 2015). Otro caso de actividades encaminadas a mejorar la productividad y moral de sus empleados se dio en la empresa United Parcel Service, la compañía lanzó un programa promoviendo temas de salud mensuales y actividades como yoga o caminatas, lo que generó una disminución de 60% en accidentes de trabajo y ausentismo (Bloom, 2008).

Recientemente con la evolución de la industria 4.0 algunas de las características mencionadas por el autor (Adamik & Nowicki, 2018) sobre este tipo de organizaciones es que operan con una estructura descentralizada para crear una ventaja competitiva y que apoyadas en el recurso clave de las nuevas tecnologías encuentran ventajas claves como la disminución del tiempo en los procesos al interior de la empresa y en disminuir la importancia que la ubicación tiene para la operación del negocio. El Departamento de Talento Humano se ha visto impactada por este nuevo enfoque de forma que ahora para gestionar el bienestar de los trabajadores se tenga que contemplar la realización de actividades en entornos virtuales, la creación de estos entornos digitales están íntimamente ligados con la innovación dentro de la empresa, debido a que se implementan nuevas prácticas y tecnologías a los procesos ya existentes de gestión de bienestar para con los empleados.

Como mencionan Collins y Clark “la función de gestión de recursos humanos se encarga de influenciar y modificar las actitudes, capacidades y comportamiento de los empleados para lograr las metas organizacionales”, se entiende entonces que las personas que hacen parte de la organización deberían ser guiadas por la empresa, donde particularmente el área de recursos humanos debe encaminar esfuerzos para generar resultados o al menos tener un carácter de apoyo en alcanzar las metas de la organización (Chen & Huang, 2007).

Por otra parte Brockbank menciona que “Las firmas deben proveer a sus empleados una formación amplia y variada que permita desarrollar nuevos conocimientos, habilidades y la capacidad de innovación necesaria para desarrollar su trabajo” con base en los resultados expuestos por el autor podemos concluir que es responsabilidad de la organización construir un entorno propicio para la innovación, ya que este es un proceso que en gran medida se inicia por las propuestas presentadas por los trabajadores (Chen & Huang, 2007).

Para lograr dicha innovación (Laursen & Foss, 2003) resaltan la importancia de los lazos que una organización tiene con los diferentes agentes con los que interactúa como instituciones, proveedores, consultoras y en gran medida sus empleados, estos lazos deben tener un canal de comunicación constante y abierto, aspecto que se ve limitado por el contexto actual en el que operan las empresas colombianas donde los canales de comunicación tradicionales se han visto limitados por la contingencia actual y donde la virtualización de procesos se convierte en la primera alternativa que las empresas tienen para desarrollar sus actividades, comunicarse con sus empleados y por consiguiente crear innovación en la empresa.

La implementación de lo digital en una organización se logra mediante la gestión de recursos humanos y la innovación, logrando como resultado la mejora de procesos y procedimientos al interior de la empresa. La creación y mantenimiento de los entornos digitales es actualmente la única manera de llevar a cabo las actividades de bienestar para los trabajadores que con el estrés y la ansiedad actual, causados por la pandemia y sus consecuencias, pueden ser de gran ayuda para mejorar la calidad de vida de los empleados. **En la actualidad la gestión del talento humano se ha convertido en un área fundamental para ejecutar efectivamente la misión de una organización y materializar la visión que tiene una empresa a futuro, en su complejidad el Departamento de Talento Humano hoy en día requiere el establecimiento de numerosas políticas sobre las que autores como (Putti, 2015) resalta la importancia de ser aplicadas efectivamente por la dirección de la empresa, estas políticas son determinantes para fortalecer la permanencia y asegurar que el bienestar de los empleados se desarrolle conforme a las políticas establecidas.**

Para que FOGAFÍN pueda responder a los desafíos planteados por una crisis como la que estamos viviendo, de forma que pueda ejecutar las actividades de bienestar con sus trabajadores, debe sin duda hacer uso de la tecnología, el internet y el acceso a comunicaciones remotas, aplicando la descentralización, y entendiendo que mientras esté presente la lógica de negocios se está siguiendo el horizonte de beneficiar a la empresa, sacando provecho al tiempo de los trabajadores y a la ubicación de éstos en sus casas, generando así una ventaja externa de la situación actual, que mejore su sinergia con la empresa, y que tenga el potencial de mejorar su rendimiento y satisfacción.

8. Objetivos

8.1 Objetivo General

Diseñar una guía que oriente la ejecución de las actividades de bienestar para los trabajadores de FOGAFÍN en tiempos de virtualidad.

8.2 Objetivos específicos

1. Conocer las preferencias que los empleados de FOGAFÍN tienen respecto a las posibles actividades de bienestar **que puedan ejecutarse por medios digitales** y la perspectiva **del Departamento de Talento Humano sobre la gestión del bienestar por canales virtuales.**
2. **Construir un flujograma que presente el cómo se deben ejecutar las actividades de bienestar y flujogramas secundarios para las actividades derivadas de este procedimiento.**
3. Identificar oportunidades de mejora sobre las **actividades de bienestar ejecutadas por canales virtuales.**

9. Metodología

Para el cumplimiento de los objetivos propuestos en el presente proyecto se desarrolló un proceso de investigación con resultados teóricos de naturaleza exploratoria y con enfoque cualitativo, entendiendo este último como aquel proceso en el que se utiliza la recolección y análisis de los datos para precisar la pregunta de investigación (Hernández Sampieri, Fernández, & Baptista, 2014). **La elaboración de la guía que orienta sobre cómo ejecutar actividades de bienestar laboral por canales virtuales en la entidad FOGAFÍN es el producto principal de este trabajo cuya culminación está sujeta al cumplimiento de los tres objetivos específicos propuestos. A continuación, se describe de forma ordenada y detallada los métodos, insumos, así como las herramientas utilizadas para el cumplimiento de estos objetivos.**

Para conocer la percepción de los funcionarios se analizó la encuesta realizada en el mes de marzo a los empleados de FOGAFÍN, la cual buscaba identificar las preferencias que los trabajadores tienen respecto a las actividades de bienestar virtual **a desarrollar. Para identificar los retos que la entidad tiene actualmente para gestionar el bienestar laboral, se desarrollaron entrevistas semi-estructuradas por medio de un encuentro sincrónico individual con diferentes funcionarios del departamento de talento humano para identificar los desafíos y conocer la perspectiva de estos profesionales respecto al plan de bienestar virtual de FOGAFÍN.**

Para la construcción del flujograma principal del procedimiento, los flujogramas secundarios y otros aspectos relevantes de la guía se analizaron parte de los resultados obtenidos en las entrevistas a funcionarios anteriormente descritas, también se realizó un análisis sobre las políticas, procesos y procedimientos relacionados a la ejecución de actividades de bienestar.

Finalmente, para la identificación de oportunidades de mejora en la ejecución de actividades de bienestar se analizaron los resultados de la retroalimentación de quince actividades de bienestar efectivamente realizadas en FOGAFÍN por canales exclusivamente virtuales, se tomó en cuenta el criterio de los empleados y los profesionales del Departamento de Talento Humano para identificar las acciones que la entidad puede implementar para mejorar el procedimiento y mitigar la materialización de los errores identificados.

10. Cronograma de actividades

CRONOGRAMA ACTIVIDADES													
EMPRESA		FOGAFIN											
AREA DE PRACTICA		TALENTO HUMANO											
OBJETIVO GENERAL		Diseñar una guía para el área de recursos humanos de la entidad Fogafin que oriente el procedimiento de ejecución de actividades de bienestar para los trabajadores en tiempos de virtualidad.											
		SEMANAS											
Objetivo específico #1	Actividad	Fecha S1	Fecha S2	Fecha S3	Fecha S4	Fecha S5	Fecha S6	Fecha S7	Fecha S8	Fecha S9	Fecha S10	Fecha S11	Fecha S12
1. Conocer las preferencias que los empleados de Fogafin tienen respecto a las posibles actividades de bienestar que puedan ejecutarse por medios digitales y la perspectiva del área de talento humano sobre la gestión del bienestar por canales virtuales.	Revisión de la encuesta realizada a los funcionarios para evaluar las actividades preferidas por ellos	P											
		R											
	Análisis de la encuesta realizada a los funcionarios sobre las actividades de su preferencia	P											
		R											
	Preparación preguntas y temáticas previo a la entrevista con el personal de Talento Humano	P											
		R											
	Relización de la entrevista a la especialista de Talento Humano	P											
		R											
	Ejecución de la entrevista al analista de Talento Humano	P											
		R											
Desarrollo de la entrevista a la segunda especialista de Talento Humano	P												
	R												
Se lleva a cabo la entrevista a la jefa de Talento Humano	P												
	R												
	Análisis de las entrevistas realizadas	P											
	R												
Objetivo específico #2	Actividad												
2. Construir un flujoograma que presente el cómo se deben ejecutar las actividades de bienestar y flujoogramas secundarios para las actividades derivadas de este procedimiento	Borrador sobre los pasos implementados para realizar una actividad de Bienestar virtual en Fogafin	P											
		R											
	Identificación de las actividades que pueden mejorar el procedimiento	P											
		R											
Realización final del flujoograma principal para elaborar actividades de bienestar virtual	P												
	R												
Realización de flujoogramas secundarios	P												
	R												
Objetivo específico #3	Actividad												
3. Identificar oportunidades de mejora sobre las actividades de bienestar ejecutadas por canales virtuales.	Identificación de problemas presentados en la ejecución de actividades de bienestar virtual	P											
		R											
	Borrador de soluciones dadas a los problemas identificados al momento de realizar actividades de bienestar en Fogafin	P											
		R											
Planteamiento final de soluciones a los problemas encontrados	P												
	R												

OBSERVACIONES:

P	Planeado o programado.	
R	Cuando se llevó a cabo realmente.	
Fechas S #	Corresponde a la fecha de la semana correspondiente	

11. Desarrollo de las actividades – Resultados

11.1 Conocer las preferencias que los empleados de FOGAFÍN tienen respecto a las posibles actividades de bienestar que puedan ejecutarse por medios digitales y la perspectiva del Departamento de Talento Humano sobre la gestión del bienestar por canales virtuales.

Resultados sobre la percepción de los empleados con relación a las actividades de bienestar por canales virtuales.

Conocer las preferencias de los empleados de la organización respecto a la realización de actividades de bienestar generalmente es una tarea que requiere la aplicación de herramientas como encuestas o entrevistas, técnica recomendada por autores como (Casas Anguita, Repullo Labrador, & Donado Campos, 2003). Históricamente, FOGAFÍN ha utilizado la encuesta como herramienta principal para la toma de opiniones, en su ejercicio más reciente se realizó la aplicación de un instrumento para conocer las preferencias bajo el nuevo contexto empresarial en tiempos de pandemia. A continuación, se describe el proceso de elaboración, aplicación y

resultados del instrumento, así como algunas sugerencias que puedan mejorar esta actividad en futuras ocasiones. La encuesta para identificar las preferencias sobre las actividades de bienestar a realizar en tiempos de pandemia se diseñó teniendo en cuenta actividades propuestas por los integrantes del Departamento de Talento Humano y aquellas que se habían realizado en periodos anteriores y cuya calificación de satisfacción por parte de los empleados fue mayor a 4 en una escala de 1 a 5, siendo 1 la calificación más baja y 5 la más alta. Se diseñó un instrumento tipo encuesta con el listado definitivo de las actividades propuestas por medio de la herramienta Microsoft Forms que posteriormente se compartió por correo electrónico, esta información se envió a la totalidad de la población conformada por 101 empleados de la entidad, obteniendo una respuesta efectiva por parte de 65 funcionarios.

En resumen, la estructura de la encuesta estaba conformada por: una primera sección de identificación del empleado y una segunda que dividía las actividades de bienestar propuestas en cuatro categorías así: deportes, tour gastronómico, artes y bienestar para todos. A continuación, se presentan los resultados respecto a las preferencias de los empleados en las actividades propuestas.

Tabla 2

Preferencias respecto a la categoría 1: Deportes

Actividad propuesta	% del total
Torneo de FIFA 20 online	23%
Torneo Fortnite online	3%
Reto MonthFit (mayores recorridos caminando o en bicicleta al mes)	29%
Torneo de bolos virtual	44%

Elaboración propia

El Departamento de Talento Humano decidió ejecutar las dos actividades con mayor votación, estas actividades fueron Torneo de Bolos Virtual y el Reto Monthfit con un 44% y 29% respectivamente, sin embargo, a pesar de tener una de las votaciones más altas, el reto Month Fit no se pudo realizar debido a las circunstancias dadas con la pandemia producida por el COVID-19, el Departamento de Talento Humano reemplazó esta actividad con la siguiente votación más alta que fue obtenida por la actividad torneo de bolos virtual y torneo de FIFA 20, las cuales obtuvieron votaciones de 44% y 23% respectivamente.

Tabla 3*Preferencias respecto a la categoría 2: Tour Gastronómico*

Actividad propuesta	% del total
Experiencia mexicana (acompañamiento del chef y serenata del vocalista Yo me llamo de Juan Gabriel)	25%
Experiencia típica (Acompañamiento del actor Diego Trujillo)	31%
Experiencia con tus hijos (Acompañamiento del chef y del show musical "La cocina mágica de Monsieur Champiñon")	14%
Taller de Coctelería	30%

Elaboración propia

Las preferencias sobre las actividades del Tour gastronómico se presentan en la tabla 3. Las que obtuvieron una mayor votación fueron la experiencia típica y el taller de coctelería, obteniendo un 31% y 30%, respectivamente. En esta categoría todas las actividades se podían ejecutar por medios virtuales por lo que no hubo necesidad de reemplazar ninguna por otras actividades.

Tabla 4*Preferencias respecto a la categoría 3: Artes*

Actividad propuesta	% del total
Taller caja, moños y empaques	20%
Curso de fotografía experiencial (cámara digital)	44%
Taller de joyería	12%
Taller decohogar reciclable	8%
Taller de crochet	3%
Taller de scrapbooking	12%

Elaboración propia

Las preferencias seleccionadas por los funcionarios en la categoría de Artes se muestran en la tabla 4. Las dos actividades con mayor porcentaje de votación fueron el Curso de fotografía experiencial con un 44% y el Taller caja, moños y empaques con un 20%. Ninguna de las actividades presentaron inconvenientes para ser ejecutadas de forma virtual.

Tabla 5*Preferencias respecto a la categoría 4: Bienestar para todos*

Actividad propuesta	% del total
Exponegocios virtual	20%
Bingo virtual	39%
Novena navideña	16%
Celebración del día del amor y la amistad	11%
Celebración del día de halloween	14%

Elaboración propia

Finalmente, en la sección de bienestar para todos, las actividades seleccionadas por los trabajadores se presentan en la tabla 5, obteniendo el Bingo virtual y Exponegocios como las más preferidas con un 39% y 20% respectivamente. Estas actividades son fácilmente aplicables en el entorno virtual.

En las categorías de Tour Gastronómico y Bienestar para todos, la dirección del Departamento de Talento Humano decidió realizar todas las actividades propuestas debido a la disponibilidad presupuestal, al número de actividades que se debían realizar y a que la dirección del departamento consideró que estas actividades podían aportar un mayor beneficio a los empleados.

La guía para el procedimiento de ejecución de actividades de bienestar propuesto por este proyecto ratifica la encuesta como el mecanismo principal para la medición de percepción por parte de los empleados, sin embargo, se sugiere que los criterios para la selección de actividades a desarrollar sean uniformes para todas las categorías de actividades propuestas, también es importante que se haga una evaluación más profunda sobre cómo virtualizar actividades que por canales presenciales fueron muy exitosas en el pasado pero que los empleados pueden encontrar menos atractivas cuando se migra de la presencialidad a la virtualidad.

Perspectiva de la Dirección de Talento Humano sobre la gestión del bienestar en medios virtuales

Con el propósito de conocer las perspectivas del equipo de talento humano, se realizó una entrevista semi estructurada a sus cuatro integrantes: Jefe de Talento Humano, dos especialistas y un analista. Las preguntas que se realizaron a cada una de las personas entrevistadas fueron:

- ¿Cuáles son los retos que usted cree debe tener el área de bienestar, cuáles considera son los más urgentes de atender?
- ¿Cómo cree que las actividades programadas impactan en el clima laboral?
- ¿Crees que una vez terminada la pandemia el plan de bienestar virtual continuaría?
- ¿Considera que el programa de bienestar laboral virtual aumentará el desempeño de los trabajadores igual que cuando era de forma presencial?
- ¿Cuál considera es el porcentaje que tienen los trabajadores de participar en las actividades de bienestar? ¿Cómo garantiza que no sean las mismas personas?
- ¿Cree que las directivas aumentarían el porcentaje de presupuesto destinado a las actividades de bienestar?

A partir de las respuestas obtenidas, se identificaron elementos comunes con relación a la gestión del bienestar laboral, estos resultados se han agrupado en cuatro categorías que presentan de forma sintetizada las opiniones de los funcionarios en las entrevistas, las categorías identificadas fueron:

Retos urgentes en el área de bienestar

- Vincular un mayor número de empleados a las actividades realizadas por el área de bienestar.
- Crear un plan de bienestar balanceado entre las actividades que se ofrecen al personal que trabaja de forma presencial y aquellos que trabajan de forma remota o virtual.
- Asegurar que el bienestar laboral contribuya a la retención del talento humano en FOGAFÍN.

Estos tres retos generan ciertas dificultades para que los programas de bienestar sean efectivos, debido a que si un número reducido de funcionarios participan solo ellos recibirían los beneficios proporcionados por estas actividades. Trabajar con un plan de bienestar balanceado entre lo virtual y lo presencial es un desafío prioritario en FOGAFÍN debido a que se tiene planeado para el corto plazo que solo parte de sus empleados retornen a desarrollar sus actividades laborales de forma presencial. Teniendo en cuenta que como lo menciona (Gonzales Miranda, 2009) el bienestar laboral es una estrategia para la retención del trabajador, se evidencia que existe un reto para medir la efectividad del bienestar con la retención laboral en la entidad.

Continuación del plan de bienestar en modalidad virtual

- Todos los funcionarios del Departamento de Talento Humano entrevistados coinciden en que el plan de bienestar virtual debería continuar.

Las personas entrevistadas señalan que el plan de bienestar virtual debería continuar debido a que las iniciativas implementadas han tenido buena acogida por los funcionarios, quienes han manifestado que desean continuar bajo esta modalidad una vez termine la pandemia por lo que es relevante mantener y mejorar continuamente el plan de bienestar virtual. Esta opinión de los profesionales entrevistados coincide con los resultados de investigaciones como las realizadas por (Bedoya , Posada , Quintero, & Zea, 2016) en términos de ofrecer un número mayor de opciones para implementar el bienestar laboral en relación con el contexto de la organización. Debido a que hubo un incremento en la participación de los funcionarios en las actividades virtuales, es conveniente ofrecer una flexibilidad en términos de la forma en que se realizan las actividades de bienestar y por lo tanto se debería mantener su ejecución por medios virtuales y promover la participación de los funcionarios en dichas actividades.

Incidencia del bienestar virtual en el desempeño laboral de los trabajadores

- Debido a factores como la disminución de tiempos en desplazamientos por espacios físicos se evidencia un incremento en la productividad de los trabajadores.

Todos los profesionales entrevistados coinciden en que la realización de actividades virtuales han tenido un efecto positivo en el desempeño laboral de los trabajadores. En palabras de la jefe del Departamento de Talento Humano, María Paula Díaz, “ahora que las actividades son virtuales te concentras solamente en entrar a la llamada o reunión y puedes iniciar nuevamente tus labores, entonces sí contribuye a que todo sea más rápido, más eficiente”, este aumento en la eficiencia viene dado principalmente porque al terminar las actividades de bienestar por medios virtuales los trabajadores pueden retomar el trabajo de forma casi inmediata, esto es difícilmente alcanzable cuando las actividades de bienestar se realizan en espacios presenciales. Debido a que hay una mayor participación en las actividades de bienestar se espera que el impacto total sobre la productividad de los trabajadores sea mayor dado que como lo evidencia el autor (Gubler, Larkin, & Pierce, 2017) se ha encontrado una relación estrecha entre los programas de bienestar y la productividad en las empresas.

Cambios en el presupuesto con las actividades virtuales

- No se considera necesario un aumento adicional al presupuesto por el factor virtual en el bienestar laboral.

Los integrantes del área de bienestar entrevistados consideran que no es necesario aumentar el presupuesto, debido a que los recursos que tienen asignados son suficientes para poder desarrollar las actividades de bienestar laboral, esto puede derivar de un cambio de rubros presupuestales ya que el dinero que se gastaba en elementos como transporte, logística y otros similares ahora es re asignado a intangibles u otras herramientas requeridas en las actividades ejecutadas por medios virtuales. Todos los entrevistados coinciden en que es suficiente con incrementos anuales del presupuesto en la misma medida en la que varía el Índice de Precios al Consumidor (en adelante IPC) de un año a otro.

11.2 Construir un flujograma que presente el cómo se deben ejecutar las actividades de bienestar y flujogramas secundarios para las actividades derivadas de este procedimiento.

La elaboración de un flujograma principal y varios secundarios que orienten sobre cómo se deben ejecutar las actividades de bienestar por canales tanto presenciales como virtuales, es un producto que ayuda considerablemente a que estas actividades se lleven a cabo de una forma más

estandarizada, ordenada y con menos errores. La información complementaria a los flujos que se encuentra en la guía está diseñada para que el funcionario que la aplique no solo tenga el conocimiento sobre los pasos para ejecutar actividades de bienestar, sino que también le permitirá comprender aspectos clave como la importancia del procedimiento, los departamentos de la entidad con los que este procedimiento tiene relación y algunos otros básicos como el objetivo, alcance, definiciones, entre otros. Uno de los aspectos más importantes de la guía es que responde a la necesidad de un documento oficial que oriente al practicante sobre cómo realizar actividades de bienestar por medios presenciales y virtuales al interior de la organización. Esta fue una de las necesidades señaladas particularmente por uno de los profesionales entrevistados quien señaló que en la organización no existía un documento similar que orientara sobre cómo se debían ejecutar estas actividades, adicionalmente la guía contribuye indirectamente al cumplimiento de diferentes metas que la dirección del Departamento del Talento Humano tiene actualmente, y que fueron expresamente señaladas en la entrevista aplicada a los funcionarios para conocer su perspectiva respecto a la gestión del bienestar laboral en tiempos de virtualidad, lo anterior puede ser verificado en los resultados detallados de la entrevista en la sección de anexos. La guía completa puede ser consultada en los anexos de este documento y en su estructura se pueden encontrar los siguientes contenidos:

- ❖ Introducción
- ❖ Objetivo
- ❖ Alcance
- ❖ Definiciones
- ❖ Flujograma principal del procedimiento
- ❖ Flujogramas secundarios
- ❖ Interacción con otros departamentos de la entidad
- ❖ FAQs
- ❖ Checklist de actividades de preparación previo a una actividad de bienestar
- ❖ Disposiciones finales

Los flujogramas mencionados fueron contruidos con base en el cómo se realiza de forma empírica la ejecución de actividades de bienestar en la entidad, sin embargo, en algunas actividades específicas de los flujogramas se ha incluido información que puede contribuir a la mejora del procedimiento. Como resultado de este ejercicio el flujograma principal propuesto para la ejecución de actividades de bienestar se presenta a continuación:


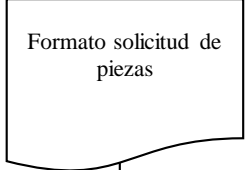
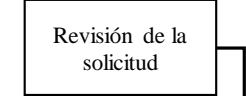

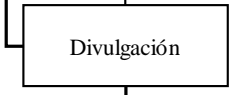
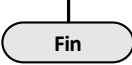
Flujograma principal: Procedimiento de ejecución de actividades de Bienestar.

Procedimiento de ejecución de actividades de Bienestar

No.	Diagrama flujo	Descripción actividad	Responsable
1			
2		Las necesidades de Bienestar en Fogafín pueden identificarse por medio de diferentes mecanismos así: 1. Aplicación de instrumentos como encuestas o entrevistas a los empleados de Fogafín que permitan conocer el interés sobre las actividades que se puedan realizar. 2. La necesidad puede ser identificada directamente por la jefa de Talento Humano, la especialista encargada o practicante del área quienes pueden sugerir actividades que puedan desarrollarse. 3. La consulta de actividades de bienestar exitosas que se han hecho, aprendizajes que se han tenido y resultados que se han alcanzado.	Jefe, especialista y/o practicante de Talento Humano
3		Elaboración de un documento formato excel que contenga las características generales de la actividad que será propuesta al jefe de Talento Humano, estas características dependen enteramente de la naturaleza de la actividad a desarrollar, algunas de estas pueden ser: objetivo, descripción de la actividad, perfil del tallerista en caso de que se requiera, la estimación del presupuesto, la duración de la actividad, el canal por el cual se va a desarrollar la actividad (virtual o presencial) así como la hora y día apropiados para la realización. Para aquellas actividades de Bienestar que se realicen por medio de un proveedor (Compensar, ARL) es necesario adjuntar al archivo de excel el documento con la información general de la actividad que remite el proveedor con el que se va a trabajar.	Especialista de Talento Humano y practicante.
4		El archivo en excel con las características de las actividades propuestas es remitido para aprobación a la jefatura del Departamento de Talento Humano junto con el documento enviado por el proveedor (si aplica).	Jefe de Talento Humano
5		Se realiza una encuesta por la plataforma Forms de Outlook en dónde se les pregunta a los funcionarios en cuál de las actividades propuestas desean participar, esta encuesta se les envía por correo a los funcionarios junto con un archivo adjunto donde se relacionan todas las actividades aprobadas. Una vez se tengan los resultados de los inscritos a las actividades se procede a remitir las invitaciones y citaciones respectivas para cada actividad, en la divulgación de la actividad es importante resaltar que para el diseño de la plantillas para las inscripciones e invitaciones se debe apoyar en el área de comunicaciones.	Especialista de Talento Humano y/o practicante.
6		Se realiza un seguimiento detallado sobre la ejecución de la actividad, de forma que se desarrolle conforme se había planeado. La ejecución de la actividad también incluye ultimar detalles con el tallerista y de otros recursos involucrados así como la asistencia de los trabajadores, la cuál es enviada en por medio de forms en teams o se digita de forma manual en excel teniendo en cuenta las personas conectadas para la actividad.	Especialista de Talento Humano y/o practicante.
7		La evaluación de la actividad se realiza por medio de la aplicación de un instrumento (encuesta) a los participantes de la actividad realizada donde según su percepción se califican diferentes variables como: logística, rendimiento del tallerista, satisfacción, contribución a la integración de los trabajadores entre otros. Adicionalmente, se tiene en cuenta el porcentaje de asistencia y calificación para futuros eventos.	Especialista de Talento Humano y/o practicante.
8			

Existen tres actividades secundarias derivadas del procedimiento principal sobre las cuales se ha considerado pertinente proponer flujos secundarios para orientar al practicante sobre la correcta ejecución de estas actividades, así como para complementar la información presentada en el flujograma principal. Los tres flujogramas construidos para cada actividad identificada son:

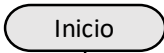
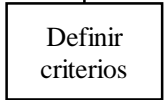
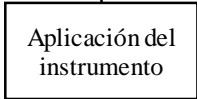
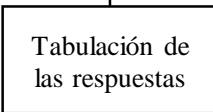
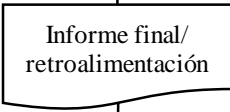
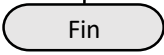
Elaboración de piezas para la comunicación con los trabajadores

No.	Diagrama flujo	Descripción actividad	Responsable
1			
2		<p>Este formato tipo word contiene la información básica del tipo de pieza y contenido de la misma, algunos de los campos solicitados son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se debe señalar si el elemento es una pieza o campaña - Canales de comunicación que se desean utilizar - Información general que debe contener la pieza como: fechas, objetivo, tipo de actividad entre otros - Estilo y tono de la comunicación - Imagen de encabezado y fondo tipo mosaico para encuestas de forms - Plantillas específicas para las actividades de bienestar 	Practicante de Talento Humano
3		<p>El formato diligenciado se remite al departamento de comunicaciones por correo electrónico</p> <p>Reunión con el especialista del departamento de comunicaciones para explicarle de forma más detallada los requerimientos de las plantillas, flyers y demás piezas que se hayan solicitado, así como los tiempos de entrega de las mismas.</p>	Especialista y practicante de Talento Humano y especialista área de comunicaciones
4		<p>Comunicaciones hace envío para aprobación de la especialista y practicante del Departamento de Talento Humano sobre las plantillas, flyers u otras piezas entregadas.</p>	Especialista área de Comunicaciones
5		<p>Comunicaciones envía a todos los funcionarios de Fogafín la comunicación del plan de bienestar junto con el link para la inscripción a las actividades y el pdf del excel con la descripción de cada actividad.</p>	Especialista área de comunicaciones
6			

Elaboración del presupuesto

No.	Diagrama flujo	Descripción actividad	Responsable
1	Inicio		
2	Checklist recursos necesarios	Preparacion de una lista con los insumos, elementos y personal necesario para llevar a cabo la actividad de bienestar aprobada por la direccion de talento humano.	Practicante Talento Humano y/o especialista
3	Evaluación proveedores	Se realiza la evaluación de los proveedores disponibles teniendo en cuenta características como: costo, calidad, disponibilidad, valor agregado, entre otras, dando prioridad a las que la dirección del área de talento humano considere prioritarias según la naturaleza de la actividad de bienestar a desarrollar y la disponibilidad presupuestal con la que cuente el Departamento de Talento Humano.	Practicante Talento Humano y/o especialista
4	Elaboracion presupuesto	Elaboracion en excel del presupuesto con la naturaleza y la estimacion de los gastos necesarios para el desarrollo de la actividad de bienestar.	Practicante Talento Humano y/o especialista
	Formalización del presupuesto	Los gastos requeridos para la ejecución de la actividad de bienestar se cargan al software APOTEOSYS para evaluación por parte de la jefe del área de Talento Humano, se notifica por correo electrónico o llamada telefónica al área de tesorería para que haga seguimiento de la aprobación o no del presupuesto.	Especialista de Talento Humano
6	Aprobación jefe DTH	La jefe del Departamento de Talento Humano evalúa la viabilidad de ejecutar la actividad con base a elementos como disponibilidad presupuestal (se confirma con tesorería) y el impacto de la actividad de bienestar aprobada.	Jefe de Talento Humano
7	Generación pago a satisfaccion	El pago en cuenta al proveedor se realiza directamente por el area de tesoreria una vez remitida la informacion y el tercero se haya registrado correctamente en el software APOTEOSYS, el pago a proveedor se realizara una vez se haya recibido a satisfaccion el servicio o bien requerido para la ejecucion de la actividad de bienestar.	Analista de pagos
8	Fin		

Retroalimentación de actividades de bienestar ejecutadas

No.	Diagrama flujo	Descripción actividad	Responsable
1			
2		Se identifican los criterios sobre los que se quiere obtener retroalimentación y se redactan las preguntas que se socializaran con los participantes de la actividad de bienestar	Practicante del área de Talento Humano
3		Se remite la encuesta por correo electrónico a todos los participantes	Practicante del área de Talento Humano
4		La tabulación se realiza de forma predeterminada por el aplicativo usado pero ciertas características se deben tabular de forma manual	Practicante del área de Talento Humano
5		Elaborar el documento con los resultados mas relevantes, remitir a la jefe del Departamento de Talento Humano para su análisis y toma de decisiones	Especialista del área de Talento Humano
6			

Para la realización de los flujogramas secundarios, se ha tenido como criterio principal, aquellas actividades necesarias para ejecutar cualquier actividad de bienestar laboral que por políticas de la empresa tienen varias etapas secuenciales que deben ser cumplidas a cabalidad, en algunas de las anteriores actividades se puede evidenciar la interacción del departamento de Talento Humano con otras dependencias de la entidad, esta situación incrementa la importancia y el impacto que puede tener estas guías en el rendimiento laboral del practicante y la ejecución de actividades de bienestar de FOGAFÍN.

11.3 Identificar oportunidades de mejora sobre las actividades de bienestar ejecutadas por canales virtuales.

Con el propósito de identificar oportunidades de mejora en las actividades de bienestar por canales virtuales, se analizó el proceso de planeación y ejecución de 10 actividades de bienestar desarrolladas por el Departamento de Talento Humano de la entidad. La identificación de cada oportunidad de mejora se dio como resultado de un proceso de análisis sobre la retroalimentación de cada actividad en donde se tomó en cuenta la opinión de los empleados, apreciaciones del

personal de talento humano y señalamientos realizados por los talleristas de algunas actividades, respecto a los errores, inconvenientes y aspectos a mejorar sobre las 10 actividades ejecutadas.

A continuación, se presenta un listado con las oportunidades de mejora identificadas en las actividades de bienestar ejecutadas por el Departamento de Talento Humano junto a la acción propuesta para que la entidad pueda mejorar el procedimiento de ejecución de actividades:

- **Problemas de conectividad con aplicaciones digitales:** Remitir oportunamente a los participantes un listado sobre los requisitos tecnológicos exigidos para la participación efectiva en las actividades programadas, también se sugiere realizar pruebas de conectividad en instantes previos a la realización de la actividad.
- **Falta de conocimiento en el manejo de software por parte de los funcionarios:** Remitir por correo electrónico instrucciones básicas a los empleados sobre cómo manejar el software para la actividad a desarrollar. Se recomienda igualmente tener a un encargado del área de tecnología por parte de la entidad para colaborarle al funcionario.
- **Falla de conexión por parte del tallerista:** Se recomienda que el proveedor le solicite al tallerista tener un respaldo en la conexión a internet frente a posibles fallas.
- **El tallerista presenta un contenido diferente al esperado por la dirección de talento humano:** En este caso se recomienda hacer una reunión 2 días antes para precisar los contenidos y las actividades durante la ejecución de la actividad, ya que si esta reunión se realiza con mayor anticipación es probable que se desvíe del tema.
- **Los funcionarios no cumplen los requisitos previos a la toma de exámenes médicos:** Un error común sucede en la toma de muestras domiciliarias, el funcionario olvida que debía estar en ayunas o decide no hacerse el examen cuando ya la enfermera está en la vivienda. En este caso se recomienda contactar al funcionario por correo electrónico y llamada telefónica el día antes para recordarle la toma de exámenes, los requisitos y la indicación que en caso de no seguir las instrucciones puede traer consecuencias perjudiciales como el pago extra de un domicilio por parte de la entidad, de esta manera se pretende evitar que el funcionario incumpla con sus responsabilidades frente a la actividad.
- **El tallerista excede el tiempo establecido para la ejecución de la actividad:** Debido a que la gran mayoría de actividades de bienestar se realizan en jornadas laborales, el cumplimiento en los tiempos establecidos es fundamental para no interrumpir con las responsabilidades de los funcionarios, se recomienda incluir de forma respetuosa y sin alterar el desarrollo de la actividad recordatorios al tallerista faltando 20, 10 y 5 minutos antes de la terminación de la actividad.
- **Cruce de horarios de las actividades de bienestar con actividades específicas de otras áreas de la empresa:** Previo a la programación de cualquier actividad de bienestar

se sugiere verificar con los departamentos funcionales principales de la entidad respecto a las actividades específicas de cada departamento que se tengan programadas para evitar el cruce de actividades.

- **Los insumos necesarios para ejecutar una actividad son de difícil acceso por parte de los funcionarios:** Otro error común es que en actividades donde los funcionarios deben comprar elementos para el desarrollo de la actividad, se ha evidenciado que a veces algunos son difíciles de conseguir, por lo que se recomienda siempre tener uno o dos elementos sustitutos para remplazar los principales.
- **El tallerista programado no se presenta para el desarrollo de la actividad:** Como primera opción se sugiere una reprogramación de la actividad según la disponibilidad de tiempo de los asistentes y el tallerista. Se debe tener un plan de contingencia que permita como mínimo compartir a los asistentes un resumen sobre los contenidos que el tallerista iba a presentar.
- **La plataforma virtual para el desarrollo de la actividad presenta fallos:** Se recomienda tener salas virtuales alternativas listas en caso de que esto ocurra, se sugiere el uso de aplicaciones opcionales como google meets, zoom entre otros.
- **Falta de participación de un número mayor de funcionarios en las actividades de Bienestar:** Se sugiere crear campañas de divulgación específicas para aquellos empleados que no participan de las actividades de bienestar, así como buscar una mayor diversidad en las actividades ofertadas, teniendo en cuenta la opinión de aquellos empleados que generalmente no participan de las actividades.

Con el objetivo de asegurar que la guía para la ejecución de actividades de bienestar propuesta en este proyecto tenga en cuenta las oportunidades de mejora anteriormente mencionadas y que fueron identificadas durante la ejecución de actividades de bienestar virtuales, en el contenido de la guía se ha dispuesto una sección específica denominada “Checklist de preparación previo a las actividades de bienestar” cuyo contenido presenta sugerencias que permiten disminuir la materialización de situaciones adversas y errores frecuentes que merman la calidad de las actividades de bienestar para los trabajadores.

12. Conclusiones

Como producto final del proyecto, luego de aplicar las entrevistas a los profesionales del departamento de talento humano, de ejecutar las encuestas a los funcionarios de la entidad y de analizar los resultados obtenidos por el proyecto, se puede concluir que:

- Debido al aislamiento provocado por el COVID-19 empresas como FOGAFÍN han tenido que reevaluar sustancialmente la forma en cómo se gestiona el bienestar de los empleados.
- La ejecución de actividades de bienestar virtuales incrementan el rendimiento laboral de los empleados, debido a la disminución de los tiempos de traslado entre espacios físicos y como beneficio general de la ejecución de actividades.
- La participación de los funcionarios en actividades de bienestar virtuales es mayor en contraste a las actividades desarrolladas por canales presenciales.
- La creación de documentos como guías, protocolos, manuales y otros similares son fundamentales para que la inclusión de lo virtual en los planes de bienestar se realice de forma exitosa.
- En las actividades de bienestar virtual desarrolladas por canales virtuales las oportunidades de mejora se concentran en características tecnológicas al interior de la organización.
- La aplicación de encuestas a los empleados por canales virtuales es una herramienta ideal para tomar su percepción respecto a las actividades de bienestar a desarrollar, esto debido a la eficiencia, sencillez y bajo costo de su implementación.
- Para ejecutar actividades de bienestar en tiempos de virtualidad se implementaron diferentes herramientas, aplicaciones y metodologías por canales exclusivamente digitales que no se contemplaron cuando el plan de bienestar se ejecutaba por canales presenciales.

13. Recomendaciones

Para el ámbito empresarial y académico se recomienda:

- Aprobar, implementar y divulgar la guía para la ejecución de actividades de bienestar propuesta por este proyecto, lo anterior generará valor adicional para la organización al mitigar errores, disminuir tiempos y estandarizar los pasos que deben seguirse a la hora de planear y ejecutar una actividad encaminada a la gestión del bienestar laboral de la organización.
- Evaluar la posibilidad de virtualizar las actividades de bienestar presenciales que han tenido una buena acogida en los empleados.
- Se deben implementar indicadores de gestión que evalúen elementos como porcentaje de asistencia, índice de satisfacción, desempeño de la tecnología respecto a las actividades ejecutadas por medios virtuales.
- Destinar recursos para la adquisición o el mejoramiento de plataformas, aplicaciones y/o herramientas digitales que se usen frecuentemente en las actividades de bienestar virtual.

- Realizar jornadas de capacitación dirigidas a los trabajadores de la organización donde se instruya sobre el manejo de las herramientas, plataformas y aplicaciones que son usadas en la ejecución de actividades de bienestar en entornos virtuales.
- Desde el ámbito académico se requiere estudiar los efectos que la ejecución de actividades de bienestar en entornos virtuales puede tener en los trabajadores de la empresa.
- Utilizar un mayor número de canales digitales y con mayor frecuencia para la divulgación de las actividades de bienestar que se llevaran a cabo por medios virtuales, así como las herramientas o plataformas por medio de las cuales se van a desarrollar.

14. Referencias bibliográficas

Bibliografía

- Adamik, A., & Nowicki, M. (2018). Preparedness of companies for digital transformation and creating a competitive advantage in the age of industry 4.0. *Gruyter*, 10-24. doi:<https://doi.org/10.2478/picbe-2018-0003>
- Baicker, K., Cutler, D., & Song, Z. (2010). Workplace wellness programs can generate savings. *health affairs*, 1-8. doi:10.1377/hlthaff.2009.0626
- Bedoya , M., Posada , D., Quintero, M., & Zea, J. (2016). Factores influyentes en el bienestar de los individuos en un contexto laboral. *Revista electrónica Psyconex*, 1-9. Retrieved from <https://revistas.udea.edu.co/index.php/Psyconex/article/view/326978/20784204>
- Bloom, S. (2008). Employee wellness programs. *Best practices*, 41-42. Retrieved from https://myworksithealthpromotionplan.weebly.com/uploads/2/1/5/3/21535122/ups_ee_wellness.pdf
- Brannen, S., Ahmed, H., & Newton, H. (2020). Covid-19 Reshapes the future. *Center for strategic and international studies*, 1-24. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/resrep25198>
- Caballero, C. (2019). Una visión retrospectiva de dos crisis financieras de los últimos cuarenta años en Colombia. *Desarrollo y sociedad*, 133-165. Retrieved from <http://www.scielo.org.co/pdf/dys/n82/0120-3584-dys-82-00133.pdf>
- Casas Anguita, J., Repullo Labrador, J., & Donado Campos, J. (2003). La encuesta como técnica de investigación. *Aten Primaria*, 527-538. Retrieved from <https://core.ac.uk/download/pdf/82245762.pdf>
- Chen, C., & Huang, J. (2007). Strategic human resource practices and innovation performance- the mediating role of knowledge management capacity. *Journal of business research*, 104-114. doi:<https://doi-org.ezproxy.javeriana.edu.co/10.1016/j.jbusres.2007.11.016>

- Clark, A. (2015). Quality EAPs carry their weight. *benefits magazine*, 42-47. Retrieved from <https://www.ifebp.org/inforequest/ifebp/0167564.pdf>
- Conrad, P. (1987). Wellness in the work place: potentials and pitfalls of work-site health promotion. *Milbank memorial fund*, 255-275. Retrieved from <https://www-jstor-org.ezproxy.javeriana.edu.co/stable/3350022?Search=yes&resultItemClick=true&searchText=Wellness+in+the+Work+Place+Potentials+and+Pitfalls+of+Work+Site+Health+Promotion&searchUri=%2Faction%2FdoBasicSearch%3FQuery%3DWellness%2Bin%2Bthe%2BW>
- Datos abiertos*. (2020). Retrieved from Gobierno de Colombia: <https://www.datos.gov.co/Funci-n-p-blica/FOGAFIN-ENTIDADES-INSCRITAS/jnj9-is2w>
- Delery, J. (1998). Issues of fit in strategic human resources management: implications for research. *Human resource management review*, 289-309. Retrieved from <file:///C:/Users/Maria%20Antonia/Downloads/Articulo%201%201998%20recursos%20humanos.pdf>
- Deloitte*. (2019). Retrieved from Informe del revisor fiscal: <https://www.fogafin.gov.co/docs/default-source/informacion-financiera/notas-revisor-fiscal/2019/fogafin-2019-2018.pdf?sfvrsn=2>
- Erfurt, J., Foote, A., & Heirich, M. (1992). The cost-effectiveness of worksite wellness programs for hypertension control, weight loss, smoking cessation, and exercise. *Personnel Psychology*, 1-17. Retrieved from <file:///C:/Users/Maria%20Antonia/Downloads/1992%20bienestar.pdf>
- Fogafin*. (n.d.). Retrieved from Estructura orgánica: <https://www.fogafin.gov.co/que-es-fogafin/estructura-organica>
- Fogafin*. (2019). *Fogafin*. Retrieved from ¿Quiénes somos?: <https://www.fogafin.gov.co/que-es-fogafin/quienes-somos>
- Fogafin*. (2020). Retrieved from Información financiera: <https://www.fogafin.gov.co/que-es-fogafin/informacion-financiera>
- Fonarow, G., Calitz, C., Arena, R., Baase, C., Isaac, F., Lloyd Jones, D., . . . Antman, E. (2015). Workplace wellness recognition for optimizing workplace health. *Circulation*, e480-e497. Retrieved from <https://www-scopus-com.ezproxy.javeriana.edu.co/record/display.uri?eid=2-s2.0-84936127488&origin=resultslist&sort=cp-f&src=s&st1=Workplace+Wellness+Recognition+for+Optimizing+Workplace+Health&st2=&sid=098742fcc8d4a6fd9e9f8b6a9f5651bb&sot=b&sdt=b&sl=77&s=T>
- Gonzales Miranda, D. (2009). Estrategias de retención del personal. *Universidad EAFIT*, 45-72. Retrieved from <file:///C:/Users/Maria%20Antonia/Downloads/4-Texto%20del%20art%C3%ADculo-20-1-10-20110125.pdf>

- Gubler, T., Larkin, I., & Pierce, L. (2017). Doing well by making well: The impact of corporate wellness programs on employee productivity. *Management Science*, 1-34. Retrieved from file:///C:/Users/Maria%20Antonia/Downloads/HealthProAcceptPost.pdf
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill .
- Huselid, M. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of management journal*, 635-672. Retrieved from <http://www.jstor.com/stable/256741>
- Huselid, M., Jackson, S., & Schuler, R. (1997). Technical and strategic human resource management effectiveness as determinants of firm performance. *Academy of management journal*, 171-188. Retrieved from <http://www.jstor.com/stable/257025>
- Laursen, K., & Foss, N. (2003). New human resource management practices, complementarities and the impact on innovation performance. *Cambridge journal of economics*, 243-263. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/5208375_New_Human_Resource_Management_Practices_Complementarities_and_the_Impact_on_Innovation_Performance
- Lengnick-Hall, C., & Lengnick-hall, M. (1988). Strategic human resources management: A review of the literature and a proposed typology. *Academy of management*, 454-470. Retrieved from <https://www-jstor-org.ezproxy.javeriana.edu.co/stable/258092?Search=yes&resultItemClick=true&searchText=Strategic+Human+Resources+Management+A+Review+of+the+Literature+and+a+Proposed+Typology&searchUri=%2Faction%2FdoBasicSearch%3FQuery%3DStrategic%2BHuman>
- Lenkenhoff , K., Wilkens, U., Zheng, M., Sube, T., Kuhlenkotter, B., & Ming, X. (2018). Key challenges of digital business ecosystem development and how to cope with them. *ELSEVIER*, 167-172. Retrieved from <https://www-scopus-com.ezproxy.javeriana.edu.co/record/display.uri?eid=2-s2.0-85054476678&origin=resultslist&sort=cp-f&src=s&st1=Key+challenges+of+digital+business+ecosystem+development+and+how+to+cope+with+them&st2=&sid=8a4fa26194defa06a2169b9a45fcf906&s>
- Neira Marciales, L. (2020, Octubre 26). Solicitudes de despidos y y suspensiones en Mintrabajo suman 4.063 durante la pandemia. *La Republica*. Retrieved from <https://www.larepublica.co/empresas/las-solicitudes-de-despidos-masivos-suman-4063-desde-marzo-hasta-septiembre-3079205>
- Putti, J. (2015). *Human Resource Management: A Dynamic Approach*. New Delhi: laxmi publications PUVT.LTD.
- Rama Rao, G. (2008). Workplace Wellness programs (A concept paper with useful notes). *Workplace wellness as a strategic imperative*, (pp. 1-14). New Delhi. Retrieved from

https://www.researchgate.net/publication/287391827_Workplace_Wellness_Programs_A_concept_Paper_with_useful_notes

Ramirez, R., Espindola, C., Ruiz, G., & Hugueth, A. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información Tecnológica*, 167-176. Retrieved from <https://www-scopus-com.ezproxy.javeriana.edu.co/record/display.uri?eid=2-s2.0-85078726701&origin=resultslist&sort=cp-f&src=s&st1=Gesti%3%b3n+del+Talento+Humano%3a+An%3%a1lisis+desde+el+Enfoque+Estrat%3%a9gico&st2=&sid=7cba604ee8f9ca339d124370e3dcb3b4&s>

Ruiz-Falco Rojas, F. (2019). Análisis empírico de la transformación digital en las organizaciones. *International Journal of Information Systems and Software Engineering for Big Companies*, 35-52. Retrieved from https://www.academia.edu/39846862/Empirical_analysis_of_digital_transformation_in_organizations

Sinha, J. (1997). Human resources in work cultures. *Indian journal of industrial relations*, 147-167. Retrieved from <file:///C:/Users/Maria%20Antonia/Downloads/Articulo%20%201997%20Cultura%20en%20TH.pdf>

15. Aval de la empresa

Aval proyecto líder final



María Paula Díaz Canon
Para María Antonia Hernández de Leon
CC Diana Patricia Camelo Caucahy

[Responder](#) [Responder a todos](#) [Reenviar](#) [...](#)

miércoles 18/11/2020 2:54 p. m.

Apreciada María Antonia:

De manera atenta me permito enviarte el aval de la Entrega Final del proyecto "Bienestar laboral en tiempos virtuales". Por lo anterior, adjunto debidamente firmado el formato de AVAL.


Finalmente, quiero agradecerte todo el apoyo que le has brindado a este Departamento, sin duda tu colaboración y liderazgo han sido fundamentales en el éxito de las actividades desarrolladas, las cuales han contribuido al mejoramiento de la calidad de vida de los funcionarios.

Proyecto líder: Entrega Final

FORMATO AVAL 2020-30 Entrega Final PROYECTO LIDER
Bogotá D.C./ 18/11/2020

Yo **MARÍA PAULA DÍAZ CAÑÓN**, identificada con el documento No 52.427.664 estoy al tanto de la ENTREGA FINAL del Proyecto Líder denominado "Bienestar laboral en tiempos virtuales", el cual está siendo elaborado por **María Antonia Hernández De León** identificada con documento No 1143408405, y el cual fue desarrollado en el marco de su Práctica Empresarial/Social en el FONDO DE GARANTIAS DE INSTITUCIONES FINANCIERAS - FOGAFIN.

Nombre del jefe: **María Paula Díaz Cañón**

Firma del jefe: 

RV: AVAL proyecto de grado



Diana Patricia Camelo Caucaly
Para María Antonia Hernández de León



Responder Responder a todos Reenviar

martes 17/11/2020 7:19 p. m.

Apreciada María Antonia:

De manera atenta, te adjunto el formato de AVAL entrega final del proyecto de tesis, para tu respectiva gestión.

Proyecto líder: Entrega Final

FORMATO AVAL 2020-30 Entrega Final PROYECTO LIDER

Ciudad / Fecha (17/11/2020)

Yo Diana Patricia Camelo Caucaly, identificado con el documento No 52311056 estoy al tanto de la ENTREGA FINAL del Proyecto Líder denominado "Bienestar laboral en tiempos virtuales", el cual está siendo elaborado por María Antonia Hernández De León identificado con documento No 1143408405, y el cual fue desarrollado en el marco de su Práctica Empresarial/Social en FOGAFIN.

Nombre del integrante de la Organización: Diana Camelo


DIANA PATRICIA CAMELO CAUCALY
C.C. 52.331.056 de Bogotá
Firma:

16. Anexos

Anexo 1: Entrevistas realizadas a los integrantes del Departamento de Talento Humano

Entrevista a Diana Patricia Camelo Caucaly: Especialista de Talento Humano

1. ¿Cuál son los retos que usted cree debe tener el área de bienestar, cuáles considera son los más urgentes de atender?

Uno de los retos por ahora es el tema de virtualización de todos los programas de bienestar y que impacten de manera satisfactoria en los funcionarios, continuar con el tema de la segmentación hacia la gente que continuemos innovando en todo el tema de dar respuesta a las necesidades de los funcionarios personales y familiares y no solamente en grupo sino el uno a uno. Poder ir transformando cada año de acuerdo con lo que la gente pueda pensar o sentir y las circunstancias que estemos viviendo entonces pienso que igualmente el próximo año va a ser un año cambiante y tendríamos que volver a cambiar el plan de bienestar. Otro reto es que ahorita vamos a tener 32 personas trabajando en el Fondo y el restante va a estar en la casa entonces tenemos que identificar cómo vamos a impactar a las que están de forma presencial y tenemos que saber cómo impactar a las que están en casa.

2. ¿Cómo cree que las actividades programadas impactan en el clima laboral?

Pienso que eso está relacionado mucho, nos hemos dado cuenta ahorita, todos los aspectos psicosociales que se mueven a nivel de las emociones de la gente y cómo se siente es algo que es muy importante y por eso tenemos que llegar a la gente de diferente forma. Si está bien las actividades que impactan de tiempo libre y de integración, pero también hay que pensar en las circunstancias que están viviendo cada funcionario, su impacto a nivel familiar, con sus hijos, son muchas situaciones que cada uno puede vivir

entonces mirar cómo podemos atacar esa situación y el clima va con eso, en cómo se siente la gente entonces impactando de forma satisfactoria y beneficiando a la gente redundando mucho en los resultados de la entidad. Tener unas buenas actividades hace que eso impacte de forma satisfactoria y que el ambiente laboral que hemos tenido hasta el momento sea el más adecuado, hemos hecho evaluación con *great place to work* y los resultados es que como un buen lugar para trabajar y adicionalmente hemos tenido un resultado supremamente satisfactorio, se que vamos por buen camino pero tenemos que seguir trabajando en innovar, impactar de forma que la gente se sienta en un espacio agradable para trabajar.

3. ¿Crees que una vez terminada la pandemia el plan de bienestar virtual continuaría?
Sí, lo que estamos viviendo ahorita de trabajo remoto pienso que llegó para quedarse. Nosotros veníamos trabajando el tema del teletrabajo a elección del funcionario entonces el que quisiera lo tomaba, ya teníamos 3 personas con teletrabajo. Pienso que esto nos abrió una brecha muy grande que es el trabajo en casa y mucha gente desea continuar de la misma manera por tanto yo pienso que vamos a estar trabajando de las dos formas, tanto presencial como virtual. Entonces ese es el reto que tenemos.
4. ¿Considera que el programa de bienestar laboral virtual aumentará el desempeño de los trabajadores igual que cuando era de forma presencial?
Sí, cada vez vamos a estar mejorando, yo pienso que este año va a ser una prueba y al final del año cuando estemos haciendo la evaluación y sabiendo la gente que calificó y como lo vio va a ser nuestro primer análisis de esto tan diferente que estamos viviendo y muy seguramente vamos a estar mejorando el proceso, tendremos que incursionar con otras cosas y muy seguramente Compensar podrá tener otras alternativas diferentes.
5. ¿Cuál considera es el porcentaje que tienen los trabajadores de participar en las actividades de bienestar? ¿Cómo garantiza que no sean las mismas personas?
Nosotros cubrimos al 100% a diferencia que teníamos antes con el programaba que se llamaba *te damos mas* a lo que es ahora el *imprégnate de felicidad* precisamente en el pedido de la gente que hay más funcionarios que reciben más beneficios que otros entonces yo que soy soltero solamente puedo acceder a la bicicleta pero no en otros? Entonces no tocaba uno toda la población y a raíz de eso es el *imprégnate* que es la plataforma donde se manejan todos los beneficios. Anteriormente ahí teníamos varias cosas por ej de salud, natación, tenis, spa, cine varias opciones o experiencias que la gente podía tener y por tanto el 100% de la gente los estábamos tocando entonces quien le gustaba la comida e ir por la familia optaba por crepes etc. Y los puntos figo los gasto en lo que yo quiera por tanto por eso garantizamos que el 100% de la población de todos los funcionarios hace uso de eso porque nos dio resultado el año pasado.
6. ¿Cree que las directivas aumentarían el porcentaje de presupuesto destinado a las actividades de bienestar?
Todos los años aumenta el IPC que podamos aumentarlo por encima de eso, tendría que haber una necesidad específica con el cual vamos a comprometer un recurso adicional, yo

pensaría que con el recurso que tenemos lo podemos manejar perfectamente. Porque podemos negociar con la caja lo que tenemos y estamos sumando al tema de bienestar el de seguridad y salud en el trabajo y eso nos da un buen presupuesto para todos los funcionarios del fondo. Pienso que lo que tenemos es suficiente.

Entrevista a Sergio Palencia: Analista de Talento Humano

1. ¿Cuál son los retos que usted cree debe tener el área de bienestar, cuáles considera son los más urgentes de atender?
En la normalidad el gran reto que tiene bienestar es el porcentaje de funcionarios que asisten a las actividades, lo esperado sería que todos los funcionarios participen en las actividades de bienestar.
2. ¿Cómo cree que las actividades programadas impactan en el clima laboral?
Impactan positivamente pues ayudan a que los funcionarios interactúen entre ellos, se salgan del contexto solamente laboral sino que sea algo más social, algo más informal que se sientan cómodos al momento de hablar y ayuda a que los funcionarios se conozcan entre sí.
3. ¿Crees que una vez terminada la pandemia el plan de bienestar virtual continuaría?
Sí, el plan de bienestar es necesario porque una empresa que no se enfoque en el bienestar de los funcionarios pues los funcionarios van a ver que no es una entidad que se preocupa por ellos. Es necesario seguir para que los funcionarios se sientan en condiciones laborales más óptimas y que se sientan que el Fondo les interesa su bienestar.
4. ¿Considera que el programa de bienestar laboral virtual aumentará el desempeño de los trabajadores igual que cuando era de forma presencial?
Sí, lo que paso este año es una muestra de que se pueden hacer muchas actividades virtuales que impactan igual o un poco más que las mismas actividades presenciales entonces si es una gran alternativa que toca revisar de cara al otro año porque de forma virtual hay recepción positiva de los funcionarios. Este año se hicieron menos actividades que los años anteriores, pero si hubo un porcentaje un poco más alto de asistencia en las actividades virtuales.
5. ¿Cuál considera es el porcentaje que tienen los trabajadores de participar en las actividades de bienestar? ¿Cómo garantiza que no sean las mismas personas?
En general las actividades que se hacen van enfocadas a la gran mayoría de los funcionarios, hay algunas que son más especializadas, pero en su gran mayoría pueden participar los funcionarios.
6. ¿Cree que las directivas aumentarían el porcentaje de presupuesto destinado a las actividades de bienestar?

Si el plan de bienestar es muy positivo e impacta a las condiciones de los funcionarios e impacta directamente a la productividad de los funcionarios diría que si es lógico. Relacionado bienestar con la productividad.

7. ¿Conoces de la existencia de algún documento que sirva de guía sobre cómo realizar actividades de bienestar en Fogafín?

No, cómo yo debo hacer una actividad de bienestar no. Un paso a paso no o algo documentado no que yo sepa.

Entrevista a Liliana: Especialista de Talento Humano

1. ¿Cuál son los retos que usted cree debe tener el área de bienestar, cuáles considera son los más urgentes de atender?

El primer reto es adaptarse a las situaciones de lo que sucede a nivel global y responder a esos cambios que particularmente están ocurriendo en este momento y situaciones normales. Poder entender las necesidades de sus clientes, lo que esperan los empleados en esta área. El más urgente de atender establecer cuáles son las necesidades de los funcionarios, los empleados sientan una necesidad. Depende de las situaciones como las actuales tiene que ver más en el tema psicosocial.

2. ¿Cómo cree que las actividades programadas impactan en el clima laboral?

Impactan muchísimo porque influye en la forma en que ves a la organización, sentido de pertenencia hacia la misma, como te comportas hacia tus compañeros de trabajo. Bienestar tiene que ver con la satisfacción del individuo.

3. ¿Crees que una vez terminada la pandemia el plan de bienestar virtual continuaría?

Si, podría ser interesante seguir desarrollándolas, los torneos virtuales y de vez en cuando un taller que sea de manera virtual.

4. ¿Considera que el programa de bienestar laboral virtual aumentará el desempeño de los trabajadores igual que cuando era de forma presencial?

No creo que los aumente de forma significativa, de pronto si se complementa el presencial con virtual.

5. ¿Cuál considera es el porcentaje que tienen los trabajadores de participar en las actividades de bienestar? ¿Cómo garantiza que no sean las mismas personas?

Un 75%, hay algunas personas que les restringen la participación

6. ¿Cree que las directivas aumentarían el porcentaje de presupuesto destinado a las actividades de bienestar?

No creo

Entrevista a María Paula Díaz: jefe del Departamento de Talento Humano

1. ¿Cuál son los retos que usted cree debe tener el área de bienestar, cuáles considera son los más urgentes de atender?

Los retos yo creo que tener la mayor posibilidad de cobertura para toda la población, es decir, independiente de las diferentes características que tengan, familia, hijos que sean jóvenes, mayores, que todas las personas sientan que sus necesidades de bienestar son satisfechas mediante el programa de bienestar, adicionalmente que el programa de bienestar sea tan único que pueda contribuir a la retención del talento humano.

2. ¿Cómo cree que las actividades programadas impactan en el clima laboral?

Creo que en todo, el 80% del clima laboral se deriva de las actividades de bienestar y esto incluye todos los temas de capacitación, en la medida en la que el fondo invierta en el desarrollo de las personas que tiene a través de programa de capacitación y que las personas se sientan reconocidas, influye en el clima laboral.

3. ¿Crees que una vez terminada la pandemia el plan de bienestar virtual continuaría?
Si, por supuesto.

4. ¿Considera que el programa de bienestar laboral virtual aumentará el desempeño de los trabajadores igual que cuando era de forma presencial?

Yo creo que si en el sentido que como no estamos requiriendo desplazamiento es más fácil acudir a las entidades de bienestar sin que impacten fuertemente la productividad. Por ej antes cuando teníamos los exámenes de sangre se perdía mucho tiempo en las filas, eso le ocupaba a la gente mucho tiempo y ahora que las actividades son virtuales te concentras solamente en entrar a la llamada o reunión y puedes iniciar nuevamente tus labores, entonces si contribuye a que todo sea mas rápido, mas eficiente.

5. ¿Cuál considera es el porcentaje que tienen los trabajadores de participar en las actividades de bienestar? ¿Cómo garantiza que no sean las mismas personas?

Es difícil, es uno de los retos que tiene el plan de bienestar. Tu tienes que diseñar unas actividades que sean interesantes para todos, uno de los retos es que siempre son las mismas personas que participan porque son las que están interesadas en la parte de su desarrollo personal entonces son las que asisten a las charlas de inteligencia emocional, pero si generas unas actividades que sean de interés para todos en esa medida logras que todos los funcionarios participen. Por ej para mi el curso de fotografía ha sido todo un éxito porque hay una cantidad de gente inscrita que antes no teníamos un número tan grande de funcionarios participando en actividades entonces creo que es identificar esos puntos que los funcionarios quieren que nosotros trabajemos y enfocar las actividades hacia esos temas.

6. ¿Cree que las directivas aumentarían el porcentaje de presupuesto destinado a las actividades de bienestar?

Yo creo que continua el mismo lo único que nos autorizan es que se haga el incremento del IPC igual creo que es un presupuesto suficiente para las actividades que se desarrollan, no creo necesitemos más presupuestos.

Anexo 2: Preguntas realizadas a los funcionarios de FOGAFÍN en el mes de Marzo

DEPORTES

1. De las siguientes opciones selecciona las de tu interés:
 - Torneo FIFA 20 online
 - Torneo Fortnite online
 - Reto MonthFit
 - Torneo de bolos virtual

TOUR GASTRONÓMICO

2. De las siguientes opciones selecciona las de tu interés:
 - Experiencia Mexicana (Acompañamiento del chef y serenata del vocalista Yo me llamo Juan Gabriel)
 - Experiencia típica (Acompañamiento del actor Diego Trujillo)
 - Experiencia con tus hijos (Acompañamiento del chef y del show musical “La cocina mágica de Monsieur Champiñón)
 - Coctelería

ARTES

3. De las siguientes opciones selecciona las de tu interés:
 - Taller caja, moños y empaques
 - Curso de fotografía experiencial (cámara digital)
 - Taller de joyería
 - Taller decohogar reciclable
 - Taller de crochet
 - Taller de scrapbooking

BIENESTAR PARA TODOS

4. De las siguientes opciones selecciona las de tu interés:
 - Exponegocios virtual
 - Bingo virtual
 - Novena navideña
 - Celebración del día del amor y la amistad
 - Celebración del día de Halloween

Anexo 3: Evaluaciones de actividades de Bienestar realizadas

JUEGO AMIGO SECRETO			
Por favor ingrese el nombre del departamento al que pertenece	¿En una escala de 1 a 5 considera que la actividad de amigo secreto contribuyó a la integración de los funcionarios?	¿En una escala de 1 a 5 considera que la nueva metodología implementada para el juego estuvo acorde con la situación actual?	Satisfacción general de la actividad
DTH	5	5	5
DTH	5	5	5
DGC	5	5	5
Jurídico	5	5	5
DGC	5	5	5
DOT	5	5	5
GESTIÓN DE CONTENIDO	5	5	5
Dirección	4	4	4
ROP	4	4	4
DTH	5	5	5
DRL	4	5	5
DTH	5	5	5

CELEBRACIÓN AMOR Y AMISTAD - DIEGO TRUJILLO							
Por favor ingrese el nombre del departamento al que pertenece	¿En una escala de 1 a 5 considera que la actividad "Cocinando con Diego Trujillo" contribuyó a la integración de la familia Fogafín?	¿En una escala de 1 a 5 considera que la actividad "Cocinando con Diego Trujillo" contribuyó a la integración de las familias?	¿En una escala de 1 a 5 considera que la actividad "Cocinando con Diego Trujillo" fue acertada para la celebración del día del amor y amistad?	¿Cómo considera que fue el dominio y manejo de la actividad por parte de Diego Trujillo?	Satisfacción general de la celebración del día del amor y la amistad	Cumplimiento en el horario de la actividad "Cocinando con Diego Trujillo"	Comentarios sobre la actividad "Cocinando con Diego Trujillo"
DAI	3	3	3	3	3	3	
DTI	4	4	5	5	4	5	NA
DIF	4	4	4	4	4	4	No lo vi en directo, pero me conecte después, es bueno poder entrar en el momento que uno pueda.
Análisis de entidades financieras	4	5	4	5	4	5	
DTH	5	4	5	5	5	4	
DGC	5	5	5	5	5	5	
CRC	4	3	3	4	4	3	
ROP	5	4	4	5	4	5	Gracias por estos espacios
DTH	5	4	5	5	5	5	
RFR	4	5	4	5	5	5	Muy buena. Muchas gracias por ese tipo de espacios
DRL	4	4	4	4	4	4	N.A
DOT	4	4	4	3	3	5	Fue muy rápido.
Desarrollo Administrativo	5	4	4	5	4	4	
Gestión de contenidos	4	5	5	5	5	5	
DRL	4	4	4	5	4	5	
CRC	5	4	4	5	5	5	Diego es un señor actor. Muy buena experiencia
DTH	4	4	4	4	4	4	Estuvo bien, yo le agregaría un poco más de tiempo y que todos hubiéramos cocinado con él
JURÍDICO	5	5	5	5	5	5	Gracias por promover estos espacios.
Dirección	5	5	5	5	5	5	Muy buen plan para los que nos gusta cocinar, excelente!!!!
DGC	5	5	5	5	5	5	
Subdirección Corporativa	5	5	5	5	5	5	Ojalá se pudiera repetir este tipo de actividades con más frecuencia, fue genial
DIF	3	3	4	3	3	3	
Auditoría Interna	4	3	2	5	4	5	La actividad fue muy agradable, pero no me pareció tan adecuado para la celebración de amor y amistad
CRC	5	4	4	5	5	5	
CRC	4	4	5	5	4	3	
DGI	4	4	3	5	4	5	
DRL	5	5	4	4	4	5	Una oportunidad de estar en familia y aprender una receta de cocina.
DJU	5	5	5	5	5	5	MUY DIVERTIDA
SSD	4	4	4	4	4	4	
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE PROYECTOS	5	5	5	5	5	5	NINGUNO
DEPARTAMENTO JURÍDICO	5	5	5	5	5	5	Fue una excelente actividad. Gracias
DTI	3	4	4	4	3	5	
Cristian Rodriguez	3	3	3	3	3	3	Me conecte al finalizar.
Planeación y proyectos	4	5	4	5	5	5	
DTI	3	4	5	5	4	5	Muy interesante el formato.
DTH	5	5	5	5	5	5	Fue un rato muy divertido!!!
Departamento de Gestión de C	4	4	5	5	5	5	
SSD	4	3	4	4	4	4	Considero que fue una buena actividad, aunque hubiera preferido que se desarrollara en otro horario.

CHARLA VACUNACIÓN				
Por favor ingrese el nombre del departamento al que pertenece	¿En una escala de 1 a 5, considera que la charla de vacunación contra la influenza le ayudó a resolver sus inquietudes respecto al tema?	¿En una escala de 1 a 5, cómo considera fue la organización de la actividad?	¿En una escala de 1 a 5, cómo considera fue el dominio y manejo del tema por parte de la expositora?	Satisfacción general de la actividad
Talento Humano	5	5	5	5
DIF	4	4	4	4
DAI	4	4	4	4
ROP	5	4	5	4
Gestión de Contenidos	4	5	5	5
DAI	5	5	5	5
DRL	4	5	5	5
GOA	4	4	5	5
CRC	4	4	5	4
SSD	5	5	5	5
DGC	5	5	5	5
DRL	4	4	4	4
Desarrollo Administrativo	3	4	4	4
DTI	5	4	4	5
Departamento de Gestión de Contenidos	5	5	5	5

TALLER DE FOTOGRAFÍA						
Por favor ingrese el nombre del departamento al que pertenece	¿En una escala de 1 a 5, considera que el curso virtual de fotografía contribuyó a la integración de la familia Fogafín?	¿En una escala de 1 a 5, considera que el curso virtual de fotografía cumplió con sus expectativas?	¿En una escala de 1 a 5, cómo considera fue la logística del curso?	¿En una escala de 1 a 5, cómo considera fue el dominio y manejo por parte de la profesora Andrea Rosas y el profesor Alberto Silva?	Satisfacción general de la actividad	Comentarios generales sobre el curso virtual de fotografía
DTH	5	5	5	5	5	de manera presencial poder
CRC	5	5	5	5	5	NA
Departamento de Desarrollo Administrativo	4	5	5	5	5	Ninguno
Gestión de Contenidos	3	5	5	5	5	dinámica
DTH	5	4	5	5	5	actividad
DTH	5	5	5	5	5	NA
DOT	5	5	5	5	5	Genial actividad
ROP	5	5	5	5	5	muy buen curso
DRL	5	5	5	5	5	actividad y bastante útil.
DIF	4	4	5	5	5	Buena actividad
RFR	5	5	4	5	5	actividad, felicitaciones

TALLER DE COCTELERÍA							
Por favor ingrese el nombre del departamento al que pertenece	¿En una escala de 1 a 5 considera que el taller de coctelería contribuyó a la integración de la familia FOGAFÍN?	¿En una escala de 1 a 5 considera que el taller de coctelería cumplió con sus expectativas?	¿En una escala de 1 a 5 cómo considera fue la logística de la actividad?	¿En una escala de 1 a 5 cómo considera fue el dominio y manejo por parte del instructor?	¿En una escala de 1 a 5 volvería a participar de una actividad similar al taller de coctelería?	Satisfacción general de la actividad	Comentarios generales sobre el taller de coctelería
DOT	4	4	4	4	4	4	
AES	5	4	3	5	5	5	Antes de iniciar la actividad verificar la conexión a internet porque se alcanzó a perder una parte de la actividad al inicio, sin embargo eso se corrigió y se dio una muy buena actividad
INFORMACION FINANCIERA	4	5	4	5	4	5	
DAI	4	4	3	4	4	4	
ROP	4	4	4	4	4	4	
RFR	5	5	4	5	5	5	
CRC	5	5	4	5	5	5	
DTH	5	5	5	5	5	5	Me gustó mucho la actividad, mil gracias.
DGC	5	5	5	5	5	5	
DOT	5	5	5	5	5	5	Excelente
DIF	5	5	5	5	5	5	EXCELENTE ACTIVIDAD
SSD	5	5	5	5	5	5	Excelente
CRC	5	5	4	5	5	4	
DTI	5	5	5	5	5	5	
DTH	4	4	3	4	5	4	
DIF	5	5	5	5	5	5	
GOA	5	5	5	5	5	5	
DIF	5	5	5	5	5	5	

CHARLA SOBRE INTELIGENCIA EMOCIONAL					
Por favor ingrese el nombre del departamento al que pertenece	¿En una escala de 1 a 5 considera que el taller web sobre inteligencia emocional cumplió con sus expectativas?	¿En una escala de 1 a 5 cómo considera fue la logística de la actividad?	¿En una escala de 1 a 5 cómo considera fue el dominio y manejo por parte de la psicóloga Angelica Páez?	Satisfacción general de la actividad	Comentarios generales sobre la actividad
DRL	4	4	4	4	
GOA	4	4	4	4	
DTH	3	5	5	5	
DRL	5	5	5	5	Gracias por la capacitación. Muy útil para aplicar en nuestras actividades.
SSD	4	4	4	4	
DRL	4	4	5	4	Gracias!
GOA	5	5	5	5	
DAI	4	4	4	4	
DIR	5	5	5	5	Muy provechoso el taller
PLP	5	4	5	5	Muy buena actividad. Para repetir, pues siempre se podrán sacar herramientas para nuestra comunicación y mejorar nuestra inteligencia emocional.
DAI	4	4	4	4	IMPORTANTE LA INFORMACION
DRL	4	4	4	4	
DTH	5	5	5	5	
DEPARTAMENTO DE INFORMACION FINANCIERA	4	4	5	4	Muchas gracias fue un taller muy interesante y de ayuda para el desarrollo personal y profesional
RFR	4	4	5	5	
DIF	4	4	5	4	
Departamento de Gestión de Contenidos	5	4	5	5	No tengo comentarios
DAI	5	4	5	5	

TORNEO FIFA20					
Por favor ingrese el nombre del departamento al que pertenece	¿En una escala de 1 a 5, el Torneo FIFA 20 cumplió sus expectativas?	¿En una escala de 1 a 5, cómo considera fue la logística de la actividad?	Satisfacción general de la actividad	Comentarios generales sobre el Torneo FIFA 20	
DGI	5	5	5	Excelente actividad	
AES	4	5	4	Hubiera sido chévere la participación de más personas pero eso ya no dependía de Fogafín	
DTH	5	5	5	Revisar las conexiones de red de los funcionarios.	
GOA	5	5	5	Gracias por estas actividades.	

CHARLA SOBRE ALIMENTACIÓN SALUDABLE					
Por favor ingrese el nombre del departamento al que pertenece	¿En una escala de 1 a 5 considera que la charla de alimentación saludable cumplió con sus expectativas?	¿En una escala de 1 a 5 cómo considera fue la logística de la charla?	¿En una escala de 1 a 5 cómo considera fue el dominio y manejo por parte del tallerista?	Satisfacción general de la charla	Comentarios generales sobre la charla de alimentación saludable
DIR	5	5	5	5	Excelente charla
DRL	4	5	5	5	Tema muy práctico y útil para todos.
DRL	4	4	4	4	Acompañarla de casos de estudio.
Gestión de Contenidos	5	4	5	5	Buen momento para tener en cuenta lo tratado en la charla. Muchas gracias.
PLP	5	5	5	5	Muy buena charla, ilustrativa, Sería genial si se pudiera hacer algo como "personalizado" ya que según lo que explicó Javier, en general, todo varía de acuerdo a cada persona y esta me parece una muy buena guía para mejorar nuestra calidad de vida. Mil gracias por estos espacios!
GOA	5	5	5	5	Muy buena
CRC	5	5	5	5	muchas gracias. hay comentarios muy útiles que pueden ser aplicados desde poquito, en el día a día.
CRC	5	5	5	5	Muy buena actividad
SSD	4	4	4	4	La agenda de la charla la sentí dispersa. También me gustaría que hubiese más acompañamiento para los funcionarios. Mantener una buena nutrición para los funcionarios sería óptimo con acompañamiento personalizado
CRC	4	4	5	3	Hubiese ayudado a complementar la charla si el conferencista hubiese puesto ejemplos de posibles menús que se podrían tener o los cuales ayudarían como una guía
Talento Humano	5	5	5	5	Muchas gracias
Subdirección Corporativa	5	5	5	5	Excelente tema para lo que estamos viviendo en estos momentos
SSD	4	4	4	4	Considero que fue una charla interesante sobre los aspectos a tener en cuenta en el día a día
DAI	4	4	4	4	INTERESANTE EL TEMA
DGC	5	5	5	5	Excelente charla
Departamento de Gestión de Contenidos	5	5	5	4	Me pareció muy buena la charla

ACTIVIDAD HALLOWEEN						
Por favor ingrese el nombre del departamento al que pertenece	¿En una escala de 1 a 5 considera que la celebración de Halloween contribuyó a la integración de la familia FOGAFÍN?	¿En una escala de 1 a 5 considera que la celebración de Halloween cumplió con sus expectativas?	¿En una escala de 1 a 5 cómo considera fue la logística de la actividad?	¿En una escala de 1 a 5 cómo considera fue el dominio y manejo por parte del Chef Camilo Calixto y animador Andrés Hinojosa?	Satisfacción general de la actividad	Comentarios generales sobre la celebración de Halloween
DAI	5	5	5	5	5	
DTI	5	5	5	5	5	
DIRECCIÓN	5	5	5	5	5	Fue muy divertido y dinámico, personalmente a mi hija le gustó mucho.
SSD	5	5	5	5	5	
DOT	5	5	5	5	5	Me encanto
GOA	5	5	5	5	5	
DRL	5	5	5	5	5	Gracias por la actividad y por enviar los ingredientes
DRL	5	5	5	5	5	
CRC	5	5	5	5	5	Excelente actividad!
DRL	4	5	5	5	5	Muchas gracias!
DGC	5	5	5	5	5	
DIF	4	4	5	5	5	
Talento Humano	5	5	5	5	5	Muchas gracias, el detalle de las galletas fue espectacular.

EXPERIENCIA MEXICANA						
Por favor ingrese el nombre del departamento al que pertenece	¿En una escala de 1 a 5 considera que la experiencia mexicana contribuyó a la integración de la familia FOGAFÍN?	¿En una escala de 1 a 5 considera que la experiencia mexicana cumplió con sus expectativas?	¿En una escala de 1 a 5 cómo considera fue la logística del evento?	¿En una escala de 1 a 5 cómo considera fue el dominio y manejo por parte del chef y cantante?	Satisfacción general del evento	Comentarios generales sobre la actividad
DRL	5	5	5	5	5	
DOT	3	5	5	5	4	4
Talento Humano	5	5	5	5	5	5 Muchas gracias
DTH	5	5	5	5	4	5
DIF	5	5	5	5	5	5
ROP	5	5	5	5	5	5 Buen actividad.
DTH	5	5	5	5	5	5 Este tipo de actividades integran al funcionario con la familia, generan espacios de relax y contribuyen al bienestar de los funcionarios, gracias!s!
Subdirección Corporativa	5	5	5	5	5	5 Estas actividades son muy agradables y ayudan muchísimo en estos tiempos, recomiendo repetir las
SSD	5	5	5	5	5	5 Muy buena actividad
PLP	5	5	5	5	5	5 Muy buena actividad, muchas gracias por crear estos espacios de esparcimiento e integración.
CRC	5	5	4	5	5	5
RFR	5	5	5	5	5	5 Tremenda!!! lamento no haber estado más de lleno en la actividad por circunstancias netamente laborales, pero fue un gran espacio. Estoy seguro que todos lo disfrutamos.
DOT	5	5	5	5	5	5 Excelente
DTI	5	5	5	5	5	5
AES	3	4	5	4	4	4
SSD	5	5	5	5	5	5 ME ENCANTÓ
CRC	3	3	3	3	3	3
DTH	5	4	5	5	5	4
DAI	4	5	5	5	5	5
DRL	3	4	4	4	4	4 Gracias!
AES	5	5	5	5	5	5 Excelente actividad. Muchas gracias.
DOT	4	5	4	5	5	5 Fue un momento de unión familiar, muchas gracias
CRC	4	4	5	5	4	4
ROP	4	5	5	5	5	5 Muchas gracias, actividad diferente y muy bien organizada.
DGC	5	5	5	5	5	5 EXCELENTE EVENTO
Gestión de contenidos	5	5	5	5	5	5 Excelente
DRL	4	5	5	5	5	5
DTH	5	5	5	5	5	5 En encantó la actividad, y aprendí a realizar burritos.
DAI	4	5	5	4	4	4 EXPERIENCIA AGRADABLE

Anexo 4:

Pontificia Universidad Javeriana

**Procedimiento para el desarrollo de actividades de bienestar laboral en la entidad
FOGAFÍN**

Elaborado por: María Antonia Hernández De León

2020

Contenido

1. Introducción.....
2. Objetivo
3. Alcance
4. Definiciones.....
5. Flujograma principal del procedimiento.....
6. Flujogramas secundarios
7. Interacción con otros departamentos de la entidad.....
8.1 Interacción con el departamento de comunicaciones.....
8.2 Interacción con el área de tesorería
8. Preguntas frecuentes (FAQs).....
9. Checklist de actividades de preparación previo a una actividad de bienestar
10. Disposiciones finales

1. Introducción

Debido a la importancia que tiene la ejecución de actividades de bienestar laboral en la gestión del talento humano es relevante documentar este procedimiento, esta guía orientará al practicante o persona que necesita información para desarrollar una actividad de bienestar enfocada a la virtualidad, pero la cual también se puede aplicar en la presencialidad, el paso a paso que debe seguir para su realización. Adicionalmente, pretende resolver dudas, advertir sobre situaciones que pueden dificultar el evento y posibles soluciones.

2. Objetivo

Orientar al practicante de bienestar en el Departamento de Talento Humano respecto a planeación, ejecución y evaluación de actividades encaminadas a gestionar el bienestar laboral de la entidad FOGAFÍN, independientemente de su naturaleza, metodología o canal de aplicación (aplica para actividades virtuales y presenciales).

3. Alcance

Los contenidos de la presente guía aplican para la ejecución de cualquier actividad relacionada con el bienestar de los trabajadores de la entidad FOGAFÍN, su aplicación debe asegurarse por parte de todos los trabajadores del Departamento de Talento Humano y su alcance se extiende a los funcionarios que participan de las actividades de bienestar, así como otros agentes involucrados (talleristas, proveedores, familias de los funcionarios entre otros).

4. Definiciones

Bienestar Laboral: Busca mejorar la calidad de vida de los funcionarios dentro de la empresa por medio de actividades que fomenten el bienestar de estos y sus familias.

Clima organizacional: Conjunto de variables que determinan el ambiente al interior de la empresa debido a las relaciones que tienen los empleados y la motivación al momento de realizar sus labores.

Programa de bienestar laboral: Actividades realizadas al interior de una organización para crear mayor bienestar, motivación y satisfacción en los trabajadores, generando un mejor rendimiento y desempeño en sus labores.

Capacitación: Mecanismo que busca guiar a los nuevos funcionarios sobre el manejo de actividades que se vienen implementando al interior de la empresa para un mejor conocimiento.

Yammer: Plataforma autorizada por la entidad para ser usada como red social empresarial entre los funcionarios de la organización.

Proveedor: Persona natural o jurídica responsable de suministrar el bien o servicio principal en la ejecución de actividad de bienestar, según sea la naturaleza de esta actividad el proveedor puede ser la Caja de Compensación, la administradora de riesgos laborales (en adelante ARL) y

otras organizaciones que FOGAFÍN pudiese contratar para el desarrollo de actividades encaminadas al bienestar laboral.

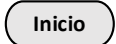
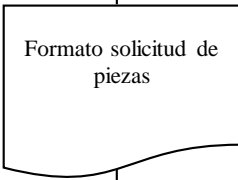
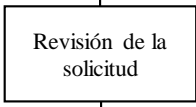

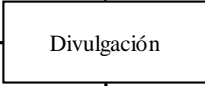

Imprégnate de felicidad: Programa al interior de FOGAFÍN en el cual se valora la participación de los empleados en las actividades del departamento de Talento Humano con el fin de motivar a que los trabajadores participen y que puedan obtener beneficios por ello.

Puntos Figo: Sistema de acumulación de puntos digitales que sirve como criterio para que los empleados de la entidad puedan obtener los beneficios ofrecidos en el programa imprégnate de felicidad.

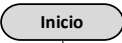
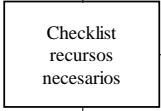
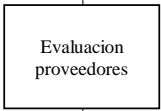
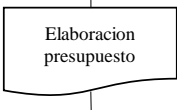
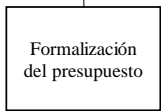

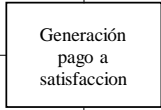

5. Flujograma principal del procedimiento

Procedimiento de ejecución de actividades de Bienestar			
No.	Diagrama flujo	Descripción actividad	Responsable
1	Inicio		
2	Identificar necesidad bienestar	Las necesidades de Bienestar en Fogafín pueden identificarse por medio de diferentes mecanismos así: 1. Aplicación de instrumentos como encuestas o entrevistas a los empleados de Fogafín que permitan conocer el interés sobre las actividades que se puedan realizar. 2. La necesidad puede ser identificada directamente por la jefa de Talento Humano, la especialista encargada o practicante del área quienes pueden sugerir actividades que puedan desarrollarse. 3. La consulta de actividades de bienestar exitosas que se han hecho, aprendizajes que se han tenido y resultados que se han alcanzado.	Jefe, especialista y/o practicante de Talento Humano
3	Borrador actividad propuesta	Elaboración de un documento formato excel que contenga las características generales de la actividad que será propuesta al jefe de Talento Humano, estas características dependen enteramente de la naturaleza de la actividad a desarrollar, algunas de estas pueden ser: objetivo, descripción de la actividad, perfil del tallerista en caso de que se requiera, la estimación del presupuesto, la duración de la actividad, el canal por el cual se va a desarrollar la actividad (virtual o presencial) así como la hora y día apropiados para la realización. Para aquellas actividades de Bienestar que se realicen por medio de un proveedor (Compensar, ARL) es necesario adjuntar al archivo de excel el documento con la información general de la actividad que remite el proveedor con el que se va a trabajar.	Especialista de Talento Humano y/o practicante.
4	Aprobación actividad	El archivo en excel con las características de las actividades propuestas es remitido para aprobación a la jefatura del Departamento de Talento Humano junto con el documento enviado por el proveedor (si aplica).	Jefe de Talento Humano
5	Divulgación actividad	Se realiza una encuesta por la plataforma Forms de Outlook en dónde se les pregunta a los funcionarios en cuál de las actividades propuestas desean participar, esta encuesta se les envía por correo a los funcionarios junto con un archivo adjunto donde se relacionan todas las actividades aprobadas. Una vez se tengan los resultados de los inscritos a las actividades se procede a remitir las invitaciones y citaciones respectivas para cada actividad, en la divulgación de la actividad es importante resaltar que para el diseño de la plantillas para las inscripciones e invitaciones se debe apoyar en el área de comunicaciones.	Especialista de Talento Humano y/o practicante.
6	Ejecución actividad	Se realiza un seguimiento detallado sobre la ejecución de la actividad, de forma que se desarrolle conforme se había planeado. La ejecución de la actividad también incluye ultimar detalles con el tallerista y de otros recursos involucrados así como la asistencia de los trabajadores, la cuál es enviada en por medio de forms en teams o se digita de forma manual en excel teniendo en cuenta las personas conectadas para la actividad.	Especialista de Talento Humano y/o practicante.
7	Evaluación actividad desarrollada	La evaluación de la actividad se realiza por medio de la aplicación de un instrumento (encuesta) a los participantes de la actividad realizada donde según su percepción se califican diferentes variables como: logística, rendimiento del tallerista, satisfacción, contribución a la integración de los trabajadores entre otros. Adicionalmente, se tiene en cuenta el porcentaje de asistencia y calificación para futuros eventos.	Especialista de Talento Humano y/o practicante.
8	Fin		

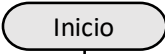
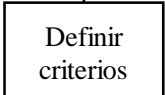

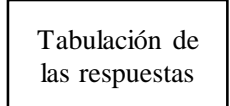
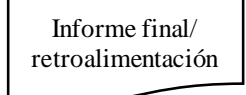
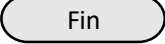
6. Flujogramas secundarios

Elaboración de piezas para la comunicación con los trabajadores			
No.	Diagrama flujo	Descripción actividad	Responsable
1			
2		<p>Este formato tipo word contiene la información básica del tipo de pieza y contenido de la misma, algunos de los campos solicitados son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se debe señalar si el elemento es una pieza o campaña - Canales de comunicación que se desean utilizar - Información general que debe contener la pieza como: fechas, objetivo, tipo de actividad entre otros - Estilo y tono de la comunicación - Imagen de encabezado y fondo tipo mosaico para encuestas de forms - Plantillas específicas para las actividades de bienestar 	Practicante de Talento Humano
3		<p>El formato diligenciado se remite al departamento de comunicaciones por correo electrónico</p> <p>Reunión con el especialista del departamento de comunicaciones para explicarle de forma más detallada los requerimientos de las plantillas, flyers y demás piezas que se hayan solicitado, así como los tiempos de entrega de las mismas.</p>	Especialista y practicante de Talento Humano y especialista área de comunicaciones
4		<p>Comunicaciones hace envío para aprobación de la especialista y practicante del Departamento de Talento Humano sobre las plantillas, flyers u otras piezas entregadas.</p>	Especialista área de Comunicaciones
5		<p>Comunicaciones envía a todos los funcionarios de Fogafín la comunicación del plan de bienestar junto con el link para la inscripción a las actividades y el pdf del excel con la descripción de cada actividad.</p>	Especialista área de comunicaciones
6			

Elaboración del presupuesto

No.	Diagrama flujo	Descripción actividad	Responsable
1			
2		Preparacion de una lista con los insumos, elementos y personal necesario para llevar a cabo la actividad de bienestar aprobada por la direccion de talento humano.	Practicante Talento Humano y/o especialista
3		Se realiza la evaluación de los proveedores disponibles teniendo en cuenta características como: costo, calidad, disponibilidad, valor agregado, entre otras, dando prioridad a las que la dirección del área de talento humano considere prioritarias según la naturaleza de la actividad de bienestar a desarrollar y la disponibilidad presupuestal con la que cuente el Departamento de Talento Humano.	Practicante Talento Humano y/o especialista
4		Elaboracion en excel del presupuesto con la naturaleza y la estimacion de los gastos necesarios para el desarrollo de la actividad de bienestar.	Practicante Talento Humano y/o especialista
		Los gastos requeridos para la ejecución de la actividad de bienestar se cargan al software APOTEOSYS para evaluación por parte de la jefe del área de Talento Humano, se notifica por correo electrónico o llamada telefónica al área de tesorería para que haga seguimiento de la aprobación o no del presupuesto.	Especialista de Talento Humano
6		La jefe del Departamento de Talento Humano evalúa la viabilidad de ejecutar la actividad con base a elementos como disponibilidad presupuestal (se confirma con tesorería) y el impacto de la actividad de bienestar aprobada.	Jefe de Talento Humano
7		El pago en cuenta al proveedor se realiza directamente por el area de tesorería una vez remitida la información y el tercero se haya registrado correctamente en el software APOTEOSYS, el pago a proveedor se realizara una vez se haya recibido a satisfaccion el servicio o bien requerido para la ejecucion de la actividad de bienestar.	Analista de pagos
8			

Retroalimentación de actividades de bienestar ejecutadas

No.	Diagrama flujo	Descripción actividad	Responsable
1			
2		Se identifican los criterios sobre los que se quiere obtener retroalimentación y se redactan las preguntas que se socializaran con los participantes de la actividad de bienestar	Practicante del área de Talento Humano
3		Se remite la encuesta por correo electrónico a todos los participantes	Practicante del área de Talento Humano
4		La tabulación se realiza de forma predeterminada por el aplicativo usado pero ciertas características se deben tabular de forma manual	Practicante del área de Talento Humano
5		Elaborar el documento con los resultados mas relevantes, remitir a la jefe del Departamento de Talento Humano para su análisis y toma de decisiones	Especialista del área de Talento Humano
6			

7. Interacción con otros departamentos de la entidad

8.1 Interacción con el departamento de comunicaciones

La interacción entre el Departamento de Talento Humano y Comunicaciones se da para poder divulgar y comunicar con los empleados ciertas etapas de la ejecución de la actividad de bienestar. Esta interacción es necesaria debido a que comunicaciones es el área autorizada por la empresa para desarrollar los diseños, hacer las plantillas y enviar a todos los trabajadores de la entidad toda la información relevante respecto a las actividades de bienestar que se llevarán a cabo en la organización.

8.2 Interacción con el área de tesorería

En algunos casos las actividades de bienestar propuestas contemplan el uso de recursos económicos por parte de la organización, para estos casos en particular debido a que la dirección de talento humano no es el área directamente encargada de la gestión de recursos financieros se

da origen a una interacción con el área de tesorería, esta interacción se da en tanto el Departamento de Talento Humano aprueba el gasto o uso de recursos y el área de tesorería ejecuta el rubro presupuestal y realiza el desembolso al proveedor (Caja de compensación, ARL, otros).

8. Preguntas frecuentes (FAQs)

8.1 ¿Cuál es el número máximo de actividades al que un funcionario puede inscribirse?

- No existe un tope máximo de actividades, todas las actividades siempre y cuando los horarios se lo permitan.

8.2 ¿Cómo proceder ante funcionarios que, habiéndose inscrito a la ejecución de una actividad, no asisten a ella por diferentes razones?

- Depende del tipo de actividad, si son actividades como toma de exámenes de sangre, vacunación y/o antígeno prostático se deben aplicar recargos al trabajador ya que esto representa un costo para la entidad que en principio es quien asume el pago del profesional que se desplaza hasta el lugar de habitación del empleado, si son actividades como charlas que se le cruzan con otra capacitación debe enviar un correo al Departamento de Talento Humano e informar el motivo por el cual no va a poder asistir.

8.3 ¿Qué debo hacer si se inscriben más personas en una actividad que tenía cupo limitado?

- Contactar con el proveedor (Caja de compensación, ARL) para evaluar si hay posibilidades de ingresar más participantes sin costo adicional, de no ser posible, se verifica el presupuesto para evaluar si se puede asumir el costo adicional y en caso contrario se ofrece al funcionario ser asignado a otra actividad.

8.4 ¿Qué hacer en caso de que un funcionario se quiera inscribir en una actividad después de cerrada la encuesta?

- Si la actividad aún no se ha ejecutado y tiene cupos disponibles, se realiza el registro manual del funcionario a la actividad.

8.5 ¿Cómo incentivar a más funcionarios para que se inscriban a una actividad con muy pocos inscritos?

- Se elaboran piezas con información adicional sobre la actividad y se recuerdan las fechas límite para la inscripción por medio de correo electrónico.

8.6 ¿Cómo desarrollar una actividad por Yammer?

- Es recomendable crear una comunidad para la actividad que se va a desarrollar así de esa manera se pueden publicar las reglas y comentarios del juego por esa comunidad.

8.7 ¿Cómo asegurar que los contenidos explicados por el tallerista correspondan a las expectativas temáticas que se tienen por el área de bienestar para la ejecución de la actividad?

- Previamente pedir la información al tallerista para tener presente los contenidos que va a abordar y realizar sugerencias en caso de que el área considere que hay temáticas relevantes no incluidas.

8.8 ¿Qué incentivos existen para los funcionarios que tengan mayor participación en las actividades de bienestar?

- En el caso de algunas actividades como concursos, se tiene en cuenta al participante que mayor puntaje obtuvo y se le ofrecen puntos fijos de imprégnate de felicidad para poder reclamar bonos.

8.9 ¿Cómo conseguir información para contactar al tallerista encargado de una actividad?

- Se debe identificar y contactar al proveedor (Caja de compensación, ARL, otros según aplique) que ofertó la actividad para solicitar esos datos.

8.10 ¿Cómo garantizar buena coordinación con el tallerista?

- Realizando una reunión previa dos o tres días antes del evento para ultimar detalles, adicionalmente es importante conectarse con él 20 minutos antes del evento para cuadrar conexión.

9.11 ¿Por qué canales se debe realizar la encuesta de satisfacción para cada actividad?

- Se sugiere crear el instrumento por la plataforma Forms de Outlook pero se permite también el uso de herramientas alternativas como google forms.

9.12 ¿Cómo verificar que los elementos que se envían a la casa lleguen en el tiempo y calidad estipulados?

- Se debe realizar un seguimiento telefónico con el proveedor para asegurar la entrega de los insumos, como segunda medida se debe verificar el recibido a satisfacción por parte del funcionario comparando variables como las fechas, la cantidad y calidad de insumos recibidos.

9.13 ¿Cómo se selecciona al tallerista?

- Si la actividad es ofrecida por un proveedor (cajas de compensación, ARL, otros) son ellos quienes asignan al tallerista, en caso contrario los funcionarios del departamento pueden proponer candidatos y la dirección de talento humano evalúa y asigna el tallerista definitivo.

9.14 ¿Cómo se mide la satisfacción de los empleados respecto a las actividades?

- Por medio de instrumentos que deben ser previamente aprobados por la especialista del departamento de talento humano y divulgados por los canales descritos en la pregunta 9.11.

9.15 ¿Qué hacer en caso de que tallerista abandone o se retire de la actividad sin que esta haya finalizado?

- En el caso de que no exista un tallerista suplente para respaldar la ejecución de la actividad, esta se suspende informando a los funcionarios participantes que será dirección humana quien evalúe la reprogramación o remplazo de la actividad.

9. Checklist de actividades de preparación previo a una actividad de bienestar

Esta sección ofrece una lista de chequeo con base en las oportunidades de mejora identificadas en actividades de bienestar virtual ejecutadas con anterioridad, se sugiere que según la naturaleza de la actividad de bienestar a ejecutar, el funcionario responsable realice una revisión de las siguientes actividades preliminares que se consideran fundamentales para llevar a cabo correctamente cualquier actividad encaminada al bienestar laboral:

- Enviar instrucciones a los inscritos a la actividad con los requerimientos tecnológicos para que participen de forma adecuada.
- Enviar tutorial sobre el manejo de la plataforma que se va a utilizar para la actividad.
- En el momento de la actividad debe estar un miembro de soporte tecnológico que este informado del evento.
- Hacer una prueba de conexión antes de la actividad.
- Prever con el tallerista las herramientas tecnológicas, tales como disponer de dos redes de conexión a internet.
- Realizar una reunión dos días antes del evento con el tallerista para concretar los temas a tratar y evitar desviaciones en el objetivo.

- Agendar un recordatorio a los funcionarios inscritos para muestra de exámenes médicos señalando el protocolo a seguir y las consecuencias que puede generar su incumplimiento.
- Para evitar que el tallerista exceda el tiempo de su presentación porque no ha abordado toda la temática, el practicante debe recordarle por audio de manera respetuosa cuando falten 10 minutos para que finalice la actividad
- Programar las actividades de Bienestar, evitando que se crucen con las programadas por otros departamentos.
- Cuando se trate de actividades que requieran ingredientes proporcionados por los funcionarios, recomendarles una segunda opción para facilitar la adquisición de los insumos.
- Solicitarle al tallerista el envío de la presentación el día antes de la actividad como medida de contingencia.
- Tener la opción de enlaces de conexión de distintas plataformas en caso tal la usada comúnmente por la empresa presente fallos.

10. Disposiciones finales

Debido al contexto empresarial cambiante se recomienda realizar actualizaciones periódicas sobre el presente documento que evalúe de forma particular o general los contenidos expuestos en esta guía, lo anterior es importante para asegurar una actualización efectiva sobre cómo ejecutar actividades de bienestar en la entidad FOGAFÍN.