

PROPUESTA DE BIENESTAR Y COMPENSACIÓN LABORAL EN COLABORADORES
DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NACIONAL COFINAL LTDA

PRESENTADO POR:

MARISOL ALVAREZ BRAVO

ANGIE CAROLINA MARTINEZ ROSERO

UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO CONVENIO UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO
SAN JUAN DE PASTO

2021

PROPUESTA DE BIENESTAR Y COMPENSACIÓN LABORAL EN COLABORADORES
DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NACIONAL COFINAL LTDA

PRESENTADO POR:

MARISOL ALVAREZ BRAVO

ANGIE CAROLINA MARTINEZ ROSERO

ASESOR: VICENTE FERNANDO SALAS SALAZAR

UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO CONVENIO UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO
SAN JUAN DE PASTO

2021

Tabla de Contenido

Introducción	7
1. Marco General de Investigación	8
1.1. Tema	8
1.2 Título	8
1.3 Línea de investigación	8
1.4 Descripción del problema	8
1.5 Formulación del problema.....	9
1.6 Justificación	9
2. Antecedentes	10
Bienestar laboral	10
Calidad de vida	12
Productividad.....	13
Compensación laboral	13
Elementos que componen la compensación	14
Funciones de la compensación.....	14
3. Objetivos	22
3.1 Objetivo general	22
3.2 Objetivos específicos	22
4. Metodología	22
4.1 Paradigma de investigación	22
4.2 Enfoque.....	23
4.3 Método de investigación.....	23
4.4 Población	24
4.5 Muestra	25
4.6Técnicas de investigación.....	25

Encuesta	25
Entrevista	26
4.6 Instrumentos	27
5. Cronograma.....	29
6. Presupuesto.....	31
Presupuesto.....	31
Anexos.....	32
Referencias	36

Lista de Tablas

Tabla 1.....	12
Tabla 2.....	24
Tabla 3.....	29
Tabla 4.....	31

Resumen

El presente estudio tiene como objetivo proponer estrategias de bienestar y compensación laboral que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nacional COFINAL LTDA, y al aumento de la productividad organizacional. Se plantea una metodología de investigación cualitativa con enfoque de investigación – acción y un método de estudio de caso, los cuales favorecen la reflexión frente al bienestar y la compensación laboral, a partir de las vivencias diarias en el ambiente laboral de la población sujeta de análisis, que, para este caso, corresponde a los funcionarios de COFINAL LTDA, quienes a partir de su percepción favorecen la identificación de necesidades y expectativas frente a las temáticas a tratar.

A partir de los resultados identificados se espera diseñar e implementar un programa estructurado de bienestar y compensación laboral que responda a las necesidades de los colaboradores, integrando diferentes dimensiones, tanto a nivel físico, intelectual, socio-laboral, afectivo, espiritual y emocional, con el fin de que la empresa logre atraer, retener y desarrollar su capital más valioso, el talento humano; y a su vez se logren los objetivos organizacionales.

Introducción

Actualmente la mayoría organizaciones reconocen la importancia que tiene el talento humano en todos los procesos organizacionales, el capital humano se ha convertido en una de las principales fuentes de ventaja comparativa y es por ello que se necesita de la implementación de mecanismos de retención del personal calificado que permita el mejoramiento continuo y la rentabilidad del negocio, así pues, el bienestar y la compensación forman parte de los principales mecanismos de retención, con los cuales se satisfacen necesidades, se mejora el clima laboral y se incrementa la productividad.

Considerando la importancia del bienestar y la compensación de los colaboradores en una organización y basándose en el saber cómo estudiante de Especialización en Gerencia del Talento Humano, se decidió realizar una propuesta de bienestar y compensación laboral en colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito nacional COFINAL LTDA. Esto porque la Gestión del Talento Humano llevada a cabo de una manera organizada, sistemática y estratégica es una oportunidad de crecimiento individual y organizacional, donde al contar con personal idóneo, competitivo, motivado y desarrollado, se genera un servicio de calidad a los asociados y por ende un incremento rentable para la Cooperativa.

De acuerdo a lo anterior, en el presente trabajo se realizó un diagnóstico de las necesidades y expectativas de los colaboradores utilizando como fuentes y/o herramientas la encuesta dirigida al total de funcionarios vinculados a término indefinido, término fijo y prestación de servicios, también se aplicó una entrevista a 10 directivos y funcionarios de la empresa; posteriormente se realizó una propuesta de estrategias de bienestar y compensación laboral de acuerdo a las necesidades identificadas y por último se establece un plan de acción para el desarrollo de las estrategias.

1. Marco General de Investigación

1.1. Tema

Bienestar y compensación laboral

1.2 Título

Propuesta de bienestar y compensación laboral en colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito nacional Cofinal Ltda.

1.3 Línea de investigación

Estudios organizacionales

1.4 Descripción del problema

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Nacional Cofinal Ltda. se ha esforzado en sus 56 años de existencia por brindar calidad y eficiencia en los servicios prestados al asociado, por medio de la innovación en su portafolio de servicios y la ampliación de su cobertura de mercado a nivel nacional; sin embargo, para lograr ser más competitiva necesita prestar mayor importancia a uno de sus principales activos, su talento humano. Actualmente, se evidencia que la cooperativa no dispone de un programa estructurado de bienestar y compensación laboral, que responda de manera integral y efectiva a las necesidades y expectativas de sus colaboradores, lo cual ha evidenciado en los últimos años baja motivación, elevados niveles de estrés e insatisfacción laboral, impactando de forma negativa los estándares de calidad, desempeño, clima organizacional, productividad y competitividad de la empresa. Si bien, existen algunas acciones orientadas a promover el bienestar y la compensación laboral, éstas se realizan de forma esporádica, dependiendo de la aprobación de los altos directivos y de la disponibilidad del presupuesto anual, lo cual no garantiza la implementación de acciones y estrategias tendientes a promover el bienestar y la motivación laboral en la organización.

En la actualidad, la Cooperativa realiza algunas actividades de promoción y prevención de la salud, bailoterapias, celebración de fechas especiales (cumpleaños, día de contador, día de la madre, día del trabajador), novenas navideñas e integración de los colaboradores en la fiesta de fin de año con el fin de promover el bienestar laboral; así mismo, implementa diversas estrategias dirigidas a los colaboradores de compensación laboral, como la financiación del 50% en seguro de vida y toma de pruebas para la detección de COVID-19,

apoyo económico para educación y permisos para estudio, prima de vacaciones, bonificación de productividad, reconocimiento de encargaturas en cargos directivos, entrega de auxilio de rodamiento para asesores de microfinanzas y bono navideño en remesa. No obstante, el área de talento humano de Cofinal ha orientado su accionar en gran medida al desarrollo de funciones operativas, centrándose principalmente en aspectos como el pago de nómina, pago de prestaciones sociales, afiliación de los colaboradores al sistema general de seguridad social, temas contractuales y legales, entre otras actividades; que si bien son importantes no son estratégicas en la gestión del talento humano y que por ende, generan desmotivación laboral, alta rotación de personal, bajo nivel de desempeño, mal clima laboral, alto grado de ausentismo, enfermedades derivadas del riesgo psicosocial e insatisfacción laboral. En este sentido, los procedimientos y actividades del área de talento humano hacen parte de un proceso funcional, en el cual es mínima la participación de los colaboradores y no se brinda respuesta a las necesidades y expectativas de los mismos, ni tampoco a los requerimientos de entes de control, en este caso, las exigencias de la Supersolidaria. Lo anterior, ha generado en Cofinal una baja percepción frente a la importancia del bienestar y la compensación laboral como factores fundamentales al momento de garantizar calidad de vida laboral en la organización.

1.5 Formulación del problema

¿Cómo promover estrategias de compensación y bienestar laboral que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nacional Cofinal Ltda. y que a su vez incrementen la productividad organizacional?

1.6 Justificación

Para la Cooperativa es de importancia el diseño e implementación de un programa estructurado de bienestar y compensación laboral, que integre las dimensiones del colaborador tanto a nivel físico, intelectual, socio-laboral, afectivo, espiritual y emocional, con el fin de que la organización logre atraer, retener y desarrollar personal altamente calificado y productivo que aporte al logro de los objetivos estratégicos y que haga sentir al colaborador como en su segundo hogar. Así mismo, resulta de vital importancia establecer un sistema de compensación, que no sólo se enfoque en el aspecto monetario, puesto que no es suficiente para suplir todas las necesidades y expectativas de los colaboradores; en la actualidad existen factores adicionales que juegan un papel trascendental en las organizaciones, destacándose entre ellos las estrategias de bienestar laboral y de

compensación enfocada en el salario emocional, como aspectos fundamentales para garantizar la calidad de vida laboral.

Es necesario comprender que dichas estrategias no sólo favorecen el alcance de los objetivos de la Cooperativa, sino que promueven el desarrollo integral de su capital más valioso, su talento humano; sin el cual es imposible alcanzar una ventaja competitiva, posicionamiento y sostenibilidad en el mercado. Por tal razón, es imprescindible que el área de talento humano de Cofinal, conjuntamente con la gerencia, direccionen de manera clara y precisa a sus colaboradores, empezando a fijar su atención en su bienestar, puesto que es el principal recurso capaz de llevar a las organizaciones al éxito.

Teniendo en cuenta lo expuesto, el presente proyecto tiene como finalidad realizar una propuesta de un programa enfocado en el bienestar y compensación laboral, basado en las necesidades de los colaboradores identificadas en el diagnóstico, con el fin de aportar al mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores y por ende, conseguir un mejor clima laboral organizacional que contribuye a los indicadores de gestión humana de una manera productiva además de mejorar los estándares de calidad de la organización y lograr prestar el mejor de los servicios cooperativos a los asociados a nivel nacional.

2. Antecedentes

En primera instancia se citan aspectos teóricos relevantes para comprender las temáticas de estudio (bienestar laboral y compensación laboral). Posteriormente, se recopilan investigaciones de carácter empírico realizadas a nivel internacional, nacional y regional, con el fin de establecer un referente que permita realizar un mejor abordaje de las temáticas de estudio, teniendo en cuenta el alcance de las mismas, los vacíos identificados y las recomendaciones de otros autores.

Bienestar laboral

Actualmente aún existen empresas que no prestan importancia al bienestar de sus colaboradores e incluso existen organizaciones que no tienen definida el área de talento humano, sin embargo, no cabe duda que la gestión del talento humano permite obtener ventajas competitivas en el mercado, por ello, las organizaciones innovadoras y competitivas reconocen que al aplicar ideas de gestión se logran mejorar varios procedimientos de la empresa, estas también aceptan que hoy en día el capital humano forma parte primordial en

cada una de las decisiones organizacionales a tomar y que todo plan, programa o proceso de gestión en el área de talento humano son una gran fuente competitiva para cualquier organización sea grande, mediana o pequeña. La Gestión del talento humano se convierte en una de las metas a cumplir de los indicadores de mejoramiento, así pues, en el caso de que una empresa cuente con un talento humano idóneo que cuente con un buen clima laboral y que se sienta a gusto en su trabajo, tiene la plena seguridad de que sus servicios y/o productos serán reconocidos en el mercado como un ejemplo de calidad, sin embargo, llegar a contar con ese talento idóneo no es tarea fácil puesto que las personas tienen características implícitas que son complejas e impredecibles y que solo una efectiva administración logra identificar, direccionar y controlar.

Toda persona tiene derecho a un nivel de vida adecuado que le asegure, así como a su familia, la salud y el bienestar (Declaración universal de los derechos humanos, 1948) citado en (Vanegas, 2018, p. 98)

En Colombia se dio relevancia al concepto de bienestar desde la Constitución Política, lo cual se evidencia en el Artículo 366, que señala que es una finalidad del Estado el bienestar general y la calidad de vida de la población, convirtiéndose en un factor que debe ser atendido, para lo cual se requiere de la participación del estado, las organizaciones, instituciones e individuos. (Const., 1991, art. 366) citado en (Vanegas, 2018, p. 98)

El hecho de trabajar en un lugar que propicie bienestar, es una de las expectativas de los colaboradores, puesto que, el bienestar contribuye beneficios no solo al colaborador sino a su familia, a la empresa y a la comunidad en general.

Como lo expone, Muñoz (2007) citado en (López, 2015, p. 20) quien argumenta que al hablar de bienestar laboral, nos estamos refiriendo a la remuneración, el clima en el equipo de trabajo, la relación entre pares y líneas jerárquicas, presiones, seguridad, higiene y ergonomía de los ambientes, elementos de trabajo inapropiados o utilizados inapropiadamente, hábitos posturales, tipos de contratación, inciertos y falta de motivación; que impactan ya sea positiva o negativamente sobre las personas. Si el impacto fuera negativo tiene efectos, aunque en diferentes grados, siempre dañinos, tanto en el ánimo como en la salud de las personas.

Moreno y Hernández (2013) citado en (López, 2015, p. 20) nos dan a conocer una serie de factores del bienestar laboral, ya que en este componente intervienen los jefes que supervisan,

retroalimentan y apoyan el desempeño en el trabajo, entre los factores están:

Factor Logro: Se refiere a los sentimientos de deber cumplido, resultados o rendimientos y metas alcanzadas. *Factor de Reconocimiento:* Es aquel tipo de reconocimiento o elogios recibidos por su trabajo, sus jefes, compañeros, subordinados. *Factor del Trabajo en Sí:* Se refiere a cómo percibe su trabajo, le es atractivo, desafiante, variado, creativo, etc. *Factor Responsabilidad:* Aquí se abarca al nivel de responsabilidad de su propio trabajo y del de otros, así como el nivel de importancia que le brinda. *Factor Promoción:* Se refiere a la posibilidad de ascenso, formación de cargo de la empresa.

Calidad de vida

La calidad de vida, son aquellos intereses por estudios evaluados donde es relativamente importante el bienestar laboral de los trabajadores. La calidad de vida que presentan los trabajadores en las organizaciones, así como en su entorno de trabajo y las relaciones laborales, son factores que pueden afectar a los individuos para que ellos se encuentren satisfechos en el lugar donde ellos realizan sus actividades (Duro 2013 p.184) citado en (López, 2015, p.25)

Urzúa y Caqueo (2012) definen a la calidad de vida como la percepción individual de la posición en la vida en el contexto de la cultura y sistema de valores en el cual se vive y su relación con las metas, expectativas, estándares e intereses. Existen varias definiciones de calidad de vida, entre ellas se presenta a las siguientes:

Tabla 1

Definiciones Calidad de vida

Referencia	Definición Propuesta
Ferrans (1990b)	Calidad de vida general definida como el bienestar personal derivado de la satisfacción o insatisfacción con áreas que son importantes para él o ella.
Hornquist (1982)	Define en términos de satisfacción de necesidades en las esferas física, psicológica, social, de actividades, material y estructural.
Shaw (1977)	Define la calidad de vida de manera objetiva y cuantitativa, diseñando una ecuación que determina la calidad de vida individual: $QL=NE \times (H+S)$, en donde NE representa la dotación natural del paciente, H la contribución hecha por su hogar y su familia a la persona y S la contribución hecha por la sociedad. Críticas: la persona no evalúa por sí misma, segundo, no puede haber cero calidad de vida.
Lawton (2001)	Evaluación multidimensional, de acuerdo a criterios intrapersonales y socio-normativos, del sistema personal y ambiental de un individuo.
Haas (1999)	Evaluación multidimensional de circunstancias individuales de vida en el contexto cultural y valórico al que se pertenece.
Bigelow et al., (1991)	Ecuación en donde se balancean la satisfacción de necesidades y la evaluación subjetiva de bienestar.
Calman (1987)	Satisfacción, alegría, realización y la habilidad de afrontar... medición de la diferencia, en un tiempo, entre la esperanza y expectativas de una persona con su experiencia individual presente.
Martin & Stockler (1998)	Tamaño de la brecha entre las expectativas individuales y la realidad a menor intervalo, mejor calidad de vida.
Opong et al., (1987)	Condiciones de vida o experiencia de vida.

Nota: fuente tomada de Urzúa y Caqueo, (2012)

Productividad

Según (Sánchez, 2008) citado en (Gómez y Porras, 2012, p.32), en la organización la productividad se define a través de los resultados logrados, esto quiere decir que productividad es una medida que combina y utiliza de manera correcta los recursos (donde están incluidos los empleados) para cumplir los objetivos de la estrategia empresarial; también mide la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema; en este caso el empleado y la organización.

La productividad es el resultado de un trabajo realizado con eficiencia y eficacia, como lo afirma (Nuñez y otros, 2010) citado en (Amelec, 2011, p.1), los factores que componen a la productividad son lo económico, humano y la producción. Lo económico permite evaluar al ser humano al momento de generar productos y servicios.

Para medir la productividad, respecto a los factores que la componen, Mercado (1998), Núñez (2001), Zambrano (2006) y Viloría y otros (2009) citados en (Amelec, 2011, p.1) establecen que ésta se encuentra compuesta por la eficiencia, efectividad, eficacia y relevancia. La eficiencia representa la relación entre resultados obtenidos y los insumos utilizados. La efectividad se concibe como el logro de objetivos sociales. La eficacia definida como el logro de objetivos económicos que genera crecimiento tanto al hombre como al aspecto tecnológico y se visualiza entre los recuadros dinero, producción y entorno, en el sentido de las manecillas del reloj.

Compensación laboral

Según (Chiavenato, 2000) citado en (Bedodo y Giglio, 2006, p. 36) la compensación en el campo organizacional se refiere a una relación de intercambio de recursos en los que prevalece el sentimiento de reciprocidad, en donde ambas partes evalúan lo que están ofreciendo y lo que están recibiendo a

cambio Como lo señala (Fernández, 2002) citado en (Bedodo y Giglio, 2006, p. 36) este vínculo se establece en la medida en que las personas aportan su trabajo a cambio de algo que recibir en retribución. Aquí es en efecto donde aparece el concepto de compensación, el cual, lejos de jugar un rol meramente instrumental, se constituye en un factor determinante de la existencia misma de la organización.

Elementos que componen la compensación

Según (Villanueva y González, 2005) citado en (Bedodo y Giglio, 2006, p. 37), la compensación total se compone de tres grandes elementos: la remuneración base, los incentivos y los beneficios. La remuneración base hace referencia al sueldo base o salario; es la remuneración o pago regular que una persona recibe por sus servicios cuando está empleada por una empresa, que establece una estructura y sistema de pago equitativo a los empleados, dependiendo de sus cargos, el mercado, el desempeño a largo plazo y las competencias. Los incentivos corresponden al componente variable de la compensación total, ya que están asociados directamente con el desempeño o productividad, es decir, existe una relación directa entre los resultados del empleado y los incentivos que obtiene (Flannery, Hofrichter y Platten, 1997) citado en (Bedodo y Giglio, 2006, p. 37). Finalmente, los beneficios son comúnmente entendidos como el componente no monetario de la compensación total, como las vacaciones, los seguros de vida y salud, los convenios, plan de retiro, entre otros. Estos elementos dependen, principalmente, del tipo de organización, el tipo de cargo y el nivel jerárquico.

Otra forma de abordar o clasificar los componentes de la compensación total es a través de los conceptos de compensación directa y compensación indirecta. La compensación directa correspondería a la llamada remuneración base y la compensación indirecta incluye todo lo que complementa la remuneración base, es decir, la conforman el paquete de beneficios y los incentivos (Bedodo y Giglio, 2006, p 38)

Funciones de la compensación

(Fernández,2002) citado en (Bedodo y Giglio, 2006, p. 38) identifica cuatro funciones de las compensaciones: alineamiento estratégico, equidad interna, competitividad externa y dirección del desempeño.

A partir de lo anterior, por medio del diseño e implementación de la presente propuesta se espera lograr un sistema de compensación que le permita al colaborador conocer

qué busca la organización, de manera que ajusten su desempeño a tal expectativa, en la medida que el trabajo realizado de forma coherente con las metas de la organización sea recompensado. La implementación de la presente propuesta debe garantizar que el desempeño de los colaboradores de COFINAL LTDA se dirija hacia lo que la empresa espera, ya que la idea es vincular el desempeño con la estrategia general de la organización.

Así mismo, resulta necesario implementar técnicas de evaluación de cargos de forma objetiva que garanticen una mirada ecuánime y sistemática en la empresa. A través de la implementación de un adecuado sistema de compensación se espera la atracción y retención del talento humano, para lo cual resulta fundamental analizar el mercado y establecer el nivel de remuneración, puesto que, si no se paga a los colaboradores lo que el mercado comparativo ofrece, se incrementa la probabilidad de no encontrar personal calificado, la rotación y se disminuye la eficiencia organizacional.

Con respecto al bienestar laboral se evidencian investigaciones que proponen ideas y metodologías a aplicar entre las que están:

A nivel internacional, el trabajo de Fonseca (2015) titulado: creación de un programa de bienestar laboral para el hospital de Solca núcleo de Quito, toma a la calidad de vida laboral como el eje principal para conseguir la productividad y competitividad de 650 funcionarios que tienen largas jornadas de trabajo; la empresa presenta problemas en la atención de los usuarios por el alto nivel de estrés de los funcionarios quienes representan a su lugar de trabajo como desmotivador, por ello, se busca la creación del programa de bienestar para darle importancia a la motivación del personal, por medio de la comunicación efectiva, en búsqueda de aumentar los niveles de productividad y disminuir errores en las tareas. El trabajo se desarrolla desde un diagnóstico de la situación laboral a través de un cuestionario, hasta la propuesta de políticas, técnicas y programas en cuanto a prevención, recreación, manejo de stress, desarrollo y evaluación del personal y concluye con la recomendación de la necesidad del programa. Este trabajo representa una fuente de aprendizaje para la presente propuesta ya que es un análisis de un contexto con problemáticas similares a las de Cofinal, además, desarrolla ideas que pueden ser implementadas en la cooperativa para la mejora de la calidad de vida laboral.

A nivel nacional, Aguilar, Díaz y Escandón (2012), presentan el trabajo titulado: Diseño de un modelo de bienestar para mejorar la calidad de vida laboral de los colaboradores

de la corporación de educación tecnológica – Colsubsidio, aporta a la presente investigación puesto que su propósito es mejorar la calidad de vida laboral de los colaboradores, valiéndose de la estructuración y aplicación de encuestas que buscan medir el clima organizacional, identificar las necesidades-preferencia individuales y posteriormente proponer actividades y beneficios que fortalezcan el desarrollo integral de los colaboradores. Para el diagnóstico del clima laboral se valieron del método Rensis Likert (escala), midiéndolo en términos de orientación organizacional, administración del talento humano, estilo de dirección, comunicación e integración, trabajo en equipo, competencias laborales y ambiente físico. Por otra parte, la investigación busca la gestión integral de los colaboradores y es por ello que se implementa una encuesta de diagnóstico de necesidades basada en la matriz de necesidades y satisfactores de Max – Neef y tomar decisiones según las necesidades identificadas en los colaboradores. Por último, en la investigación teniendo en cuenta los resultados de las encuestas se proponen actividades como medición periódica del clima laboral, reinducciones, inducciones, entrenamientos de los cargos, definición de los manuales de funciones, evaluación del desempeño, creación de un plan de incentivos, mejorar los canales de comunicación, realizar actividades de integración e identidad institucional, crear alianzas estratégicas y un plan de desarrollo. Este proyecto se aprecia como guía para la propuesta en curso, ya que fue realizado con metodologías de fácil manejo y que se pueden ajustar a la presente investigación, se considera que es un trabajo completo, claro y conciso generador de ideas y de soluciones a las problemáticas por un mal clima laboral.

Gómez y Porras (2012) en su trabajo titulado: Diseño de un programa de bienestar laboral, realizan una investigación que busca implementar un programa de bienestar laboral, con el fin de dar respuesta a las necesidades de los colaboradores y a la vez bajar los niveles de rotación e incrementar la productividad laboral. Para el diagnóstico de necesidades se aplica una encuesta a una muestra cualitativa de 70 empleados de manera segmentada, teniendo en cuenta los factores de calidad de vida laboral, motivación, sentido de pertenencia y la cultura organizacional, encontrando que existe inconformidad de salarios, inequidad en la remuneración salarial, baja motivación, bajo interés en el bienestar de los colaboradores, pocas posibilidades de ascender, no existen actividades de esparcimiento y hay actividades internas discontinuas. Una vez analizadas las debilidades y fortalezas por cada factor, se encuentra necesario implementar estrategias que permitan convertir las debilidades de la Empresa en una oportunidad de mejora y es por ello que los investigadores generan por cada factor de necesidad actividades estratégicas a nivel interno y externo para así construir el plan

de bienestar por cada factor, concluyendo que es deber del área de Gestión Humana de la organización encargarse de la implementación del programa, así como del respectivo seguimiento a través de indicadores de medición y la divulgación a todos los empleados de la Empresa a fin de comprometer al personal con el cumplimiento y participación de todas las actividades propuestas. Esta investigación aporta a este trabajo, ya que se desarrolla en una empresa de tamaño grande, donde los investigadores realizan una segmentación por factores muy interesantes, elemento que ayuda a orientar a la presente investigación para el desarrollo de las actividades y el programa de bienestar en general.

En cuanto a la calidad de vida el trabajo de Toro (2019) titulado: propuesta de un programa de bienestar laboral que contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores de una institución educativa del sector público del municipio de envigado, es una monografía donde el investigador realiza un programa de bienestar y para su construcción aplica una encuesta sociodemográfica, entrevistas semiestructuradas y se fundamenta en la matriz de necesidades y satisfactores de Max-Neef, con el fin de conocer con claridad las necesidades de los colaboradores y mejorar la calidad de vida de los mismos. Se encuentra como principales dimensiones de necesidad las de afecto, entendimiento, participación, identidad y libertad y se proponen actividades de bienestar por cada una de ellas. El trabajo concluye afirmando la importancia de generar un programa de bienestar para cada uno de los integrantes de la institución entre los que están los docentes catedra y los contratistas, además de resaltar este tipo de programas para promover la integración de los colaboradores y mejorar el clima laboral. Esta monografía aporta a la investigación por su amplio análisis teórico y su capacidad de generar estrategias globales y conectadas con las necesidades de las personas.

Por último, se encuentra al trabajo creado por Bautista (2018) titulado: Diseño de un plan de bienestar fundamentado en las necesidades personales, afectivas y económicas de los trabajadores de la empresa Magic Party S.A.S, es realizado en una empresa dedicada a la elaboración y distribución de velas decorativas para celebraciones especiales, en el los investigadores buscan mejorar de la calidad de vida de los colaboradores, a partir de una caracterización de la empresa, indagación de los problemas a investigar y un diagnóstico de las necesidades de los colaboradores por medio de una encuesta con escala Likert para identificar a la empresa en factores como motivación, calidad de vida, responsabilidades, desempeño, salario, relaciones interpersonales, trabajo en grupo, comunicación y

participación en los logros de la empresa, encontrando como resultado la justificación de la necesidad del plan de bienestar a razón de que los colaboradores se encuentran desmotivados y no están conformes con los incentivos de la empresa. La investigación aporta al presente trabajo ya que da a conocer lineamientos y condiciones para la construcción de un plan de bienestar y permite establecer criterios pertinentes a las necesidades de los funcionarios.

Frente a la compensación laboral se evidencian diferentes estudios que proponen alternativas para abordar este aspecto primordial en las organizaciones y que se sustentan como referentes a tener en cuenta en el diseño e implementación de la presente propuesta.

A nivel internacional, se destaca el estudio realizado en Santiago de Chile por Ocaranza (2017), el cual tuvo por objeto proponer un plan piloto de compensaciones tanto monetarias como no monetarias acorde a las necesidades de los empleados de oficina de la Constructora Río Elqui Ltda. Como contribución importante a la propuesta a implementar en COFINAL LTDA, el modelo establecido por Ocaranza permite categorizar la compensación laboral de dos formas: primero, las recompensas extrínsecas, referidas a las recompensas directas e indirectas; y segundo, las recompensas intrínsecas, es decir, no financieras que consideran el aprendizaje y desarrollo, experiencia en el trabajo e incluye todo lo que el colaborador valoriza en la relación al empleo.

Frente a las recompensas extrínsecas el modelo propone desarrollar una descripción y valuación de los cargos de la organización, y posteriormente, implementar el sueldo base de acuerdo a las bandas salariales establecidas. Así mismo, implementar un programa de beneficios que considere bono de vacaciones, aguinaldo de fiestas patrias, aguinaldo de navidad y convenios de salud, como necesidades identificadas por los colaboradores. Por otro lado, en las recompensas intrínsecas el modelo considera la implementación de un programa de calidad de vida en el trabajo, que ponga el foco en el reconocimiento, balance vida – trabajo y más participación y voz; aplicación del Cuestionario de Evaluación de Riesgos Psicosociales en el Trabajo SUSESO – ISTAS 21; implementación del programa de capacitaciones anual de acuerdo a las necesidades actuales de la empresa; implementación del programa de evaluación de desempeño; identificación de los cargos críticos para la organización y el fortalecimiento de su desarrollo en la empresa; y el establecimiento de una misión y visión que se sostengan en los valores de la justicia, la equidad, la transparencia y la consistencia, permitiendo fundar una nueva filosofía en la empresa que tenga como objetivo

la atracción, retención y motivación del talento humano.

El modelo en mención permite considerar aspectos fundamentales a tener en cuenta al momento de diseñar e implementar la propuesta de bienestar y compensación laboral para COFINAL LTDA, ya que contempla aspectos imprescindibles como la equidad interna salarial, el salario emocional, la calidad de vida laboral, el balance vida – trabajo, el clima organizacional, la capacitación y desarrollo, la gestión del desempeño y el establecimiento de una plataforma estratégica basada en una filosofía corporativa humana.

Por su parte, el trabajo realizado por García y Urdaneta (2013) en la ciudad de Maracaibo, Venezuela, aporta de manera significativa al desarrollo de la presente propuesta, ya que establece estrategias de compensación laboral para mejorar el desempeño de los colaboradores en una organización, las cuales se posicionan como un referente fundamental a considerar en la propuesta dirigida al talento humano de COFINAL LTDA.

En este sentido, García y Urdaneta (2013) proponen una reestructuración de la misión y visión de la empresa, de modo que también estén orientadas a la satisfacción del cliente interno, quien representa el capital de mayor valor para la organización. De igual manera, proponen la creación e implementación de un plan de lineamientos estratégicos de compensación laboral tendientes a mejorar el desempeño laboral, garantizando mayor sentido de pertenencia hacia la empresa. Se establecen seis lineamientos fundamentales: indagar periódicamente si las necesidades psicológicas de los colaboradores están siendo satisfechas, establecer y utilizar estrategias de compensación laboral en el talento humano para lograr la autorrealización individual, aplicar incentivos económicos de acuerdo a las actividades que el colaborador realice, mejorar el clima organizacional para lograr un mejor desempeño laboral, proporcionar compensaciones no financieras que generen motivación (reconocimientos, crecimiento personal, recreación, etc.), y crear un comité encargado de organizar, dirigir y hacer seguimiento a las estrategias de compensación laboral.

Dichos lineamientos estratégicos permitirán potenciar el sentido de pertenencia hacia la empresa, incentivando nuevos retos, mejorando de manera significativa el desempeño laboral y por ende la productividad y éxito organizacional, lo cual responde al objetivo que se quiere alcanzar en COFINAL LTDA.

A nivel nacional, se realizó un estudio en la ciudad de Medellín por Caldera y Giraldo (2013), el cual tuvo como fin realizar una propuesta de sistema de compensación laboral para

la empresa de servicios temporales S&A Servicios y Asesorías S.A. Como aporte significativo a la presente propuesta, el estudio realiza el diseño de una encuesta, como instrumento de evaluación para identificar los elementos que influyen en la satisfacción laboral asociada a los mecanismos de compensación laboral existentes. Entre dichos elementos se encuentran la dirección estratégica organizacional, referente a las políticas de compensación, beneficios, incentivos, políticas de reconocimiento, ambiente laboral y relación con el superior, entre otros; los cuales resultan fundamentales al momento de elaborar el instrumento de recolección de información a emplear para el diagnóstico de satisfacción laboral en la empresa COFINAL LTDA.

A partir de los resultados obtenidos, Caldera y Giraldo (2013) realizaron una propuesta considerando los elementos que evidenciaron bajos niveles de satisfacción y que representan puntos fundamentales para iniciar planes de acción por parte de la organización. Se propuso en primer momento, sensibilizar al talento humano frente a las ventajas de un sistema de compensación a partir del salario emocional, se recomendó revisar los indicadores de los procesos asociados al área de nómina, con la intención de implementar acciones preventivas y correctivas que aseguren la entrega oportuna del salario, así mismo, se propuso ajustar y establecer los criterios para la valoración de cargos y determinar una metodología para identificar salarios, para garantizar la equidad interna salarial; finalmente, se recomendó la realización planes de recreación familiar que brinden oportunidades de disipación y diversión con el núcleo familiar.

Los aspectos anteriormente mencionados serán considerados en la propuesta de bienestar y compensación laboral dirigida a COFINAL LTDA, ya que resultan imprescindibles para garantizar la satisfacción laboral, la equidad interna salarial y la implementación de un salario emocional, que favorezca la eficiencia, eficacia y efectividad organizacional.

Así mismo, el estudio realizado por Orjuela, Garzón, Urrego, Quintero y Castro (2020), tuvo por objetivo diseñar un plan de incentivos y compensación que contribuya al mejoramiento del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Sierra Pineda S.A.S, PROANDINA ubicada en la ciudad de Ibagué. El estudio corrobora lo expuesto en el antecedente anteriormente descrito, ya que plantea que un programa de incentivos favorece el reconocimiento por el buen desempeño, propiciando así una cultura de trabajo orientada al sentido de pertenencia, la calidad y la productividad, bajo un concepto claro de mayor

compromiso con las funciones y objetivos de la organización. De ahí la importancia de diseñar un plan de incentivos en COFINAL LTDA, que esté alineado con los objetivos organizacionales, pues es la única manera de garantizar que estos contribuyan con el logro del mejoramiento organizacional.

A nivel local, Guancha (2019) llevó a cabo un estudio en la ciudad de Pasto, que tuvo por objetivo describir y proponer un modelo de compensación y beneficios laborales para el talento humano de la empresa Frenos y Resortes La Playa”, el cual se realizó a partir de la implementación de diferentes fases. Dichas fases aportan en gran medida al desarrollo de la propuesta dirigida a COFINAL LTDA, puesto que son un referente para la planificación y organización de las etapas requeridas en el proceso.

Guancha (2019) propone en la primera fase “explicación del modelo”, dar a conocer a todo el personal de la empresa las políticas de compensación y su alcance; en la segunda fase “revisión salarial”, se plantea la realización de ajustes salariales, a partir del diagnóstico de la organización en materia de satisfacción, los cuales contemplen las comisiones, horas extras, bonificaciones, auxilio de almuerzo, dominicales y festivos; en la tercera fase “gestión de compensaciones extrínsecas” se propone un incremento salarial para los colaboradores en coherencia a una excelente evaluación de desempeño con el fin de fomentar la eficiencia, eficacia y efectividad en la obtención de resultados óptimos; finalmente, en la cuarta fase “gestión de compensaciones intrínsecas”, se establece la implementación de programas de capacitaciones de acuerdo a las necesidades actuales de la empresa y se considera importante la identificación de cargos críticos para fortalecer su desarrollo en la organización, como también la promoción de una filosofía corporativa basada en la atracción, retención y motivación del talento humano.

No obstante, en la presente propuesta se considera importante como fase inicial la realización del diagnóstico de satisfacción laboral en el talento humano de la empresa, como también de sus necesidades en materia de compensación laboral, y posteriormente la implementación de las etapas propuestas por el autor.

3. Objetivos

3.1 Objetivo general

Proponer estrategias de bienestar y compensación laboral que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nacional Cofinal Ltda. y al aumento de la productividad organizacional.

3.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar las necesidades y expectativas de los colaboradores de Cofinal Ltda. con referencia al bienestar y compensación laboral.
- Formular estrategias de bienestar laboral, de acuerdo a las necesidades identificadas en los colaboradores de Cofinal Ltda.
- Formular estrategias de compensación laboral, de acuerdo a las necesidades identificadas en los colaboradores de Cofinal Ltda.
- Establecer un plan de acción para cada una de las estrategias propuestas de bienestar y compensación laboral.

4. Metodología

4.1 Paradigma de investigación

La presente investigación está enmarcada en el paradigma cualitativo, ya que busca comprender el comportamiento de los funcionarios de COFINAL LTDA desde su percepción y vivencias diarias en su ambiente laboral, favoreciendo la descripción de la problemática a tratar.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2006) plantean que, en el paradigma cualitativo, la “realidad” se define a través de las interpretaciones de los participantes en la investigación respecto de sus propias realidades. De este modo, convergen varias “realidades”, por lo menos la de los participantes, la del investigador y la que se produce en la interacción de todos los actores. Además, son realidades que van modificándose conforme transcurre el estudio y son las fuentes de datos.

4.2 Enfoque

El estudio tiene un enfoque de investigación acción, puesto que realiza una reflexión de una situación social en su contexto natural o real, favoreciendo la participación constante de la población sujeta de análisis. No obstante, la participación de los sujetos investigadores permite incentivar procesos generadores de cambio, a partir de la proposición de ideas como alternativas de solución ante la problemática identificada en dicho contexto, procurando de manera conjunta, la construcción de un ambiente laboral justo, que favorezca la calidad de vida laboral y, por ende, la atracción y retención del talento humano en COFINAL LTDA.

Según Stringer (1999, citado en Hernández, Fernández & Baptista, 2006, p.73), la finalidad de la investigación - acción es resolver problemas cotidianos e inmediatos y mejorar prácticas concretas. Su propósito fundamental se centra en aportar información que guíe la toma de decisiones para la implementación de programas, procesos y reformas estructurales. Las tres fases esenciales de la investigación – acción son: observar (construir un bosquejo del problema y recolectar datos), pensar (analizar e interpretar) y actuar (resolver problemas e implementar mejoras), las cuales se dan de una manera cíclica, una y otra vez hasta que el problema esté resuelto o el cambio se logre satisfactoriamente.

En este sentido, a través de la presente investigación se desea instaurar las fases anteriormente expuestas con el propósito de diseñar e implementar una propuesta que permita mejorar el bienestar y la compensación laboral en los funcionarios de COFINAL LTDA, que contribuya al mejoramiento de su calidad de vida laboral y al aumento de la productividad organizacional.

4.3 Método de investigación

Para el desarrollo de la investigación se optó por el estudio de caso como método de indagación, porque permite realizar el estudio con un grupo de personas (funcionarios de COFINAL LTDA) que comparte una realidad social con características similares, posibilitando el análisis e interpretación de los factores que pueden influir en sus interacciones, comportamientos y desempeño al interior de la organización.

El estudio de caso es una investigación empírica que se aplica a un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto real de la vida social, en donde los límites entre el fenómeno y el contexto del entorno no son claramente visibles, y en donde se propicia la utilización de distintas fuentes de evidencia, distintas miradas y disciplinas afines. El método del estudio de caso permite una

comprensión holística que busca entender el fenómeno desde todas sus partes internas y externas, y con ello explicar de forma profunda los procesos o hechos relativos del fenómeno, todo a través de una participación activa del investigador, que en el caso del estudio de la gestión empresarial busca entender las problemáticas de esta y darles solución. (Peña, 2009 citado en Marcelino, Baldazo & Valdés 2012, pp. 130-131).

4.4 Población

Se seleccionó como población a los colaboradores de COFINAL LTDA. Vinculados por contrato a término indefinido, por contrato a término Fijo y por contrato por prestación de servicios quienes se encuentran en los niveles administrativo ejecutivo, administrativo táctico y administrativo operativo. Cofinal a cierre de Planilla integrada de liquidación mes de enero 2021 para trabajadores Dependientes y para Contratistas presenta el siguiente número de colaboradores:

Tabla 2

Población COFINAL LTDA

TIPO DE CONTRATO	TÉRMINO INDEFINIDO	TERMINO FIJO	ORDEN DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS
AGENCIA/SUCURSAL			
PASTO	2	61	12
SANDONA	0	9	1
IPIALES	0	4	3
CONSACA	0	7	0
BUESACO	0	4	5
TAMINANGO	0	6	2
LA UNION	0	6	3
TUMACO	0	4	3
POPAYAN	0	6	1
LINARES	0	3	3
SIBUNDOY	0	3	4
ANCUYA	0	5	4
TUQUERRES	0	6	0
GUALMATAN	0	5	1

GUACHUCAL	0	3	2
EL TAMBO	0	9	4
SAN PABLO	0	4	1
LORENZO/PASTO	0	6	1
PALMIRA	0	3	2
TOTAL	2	154	52

Nota: fuente tomada de COFINAL LTDA, (2021)

4.5 Muestra

En la aplicación de la encuesta se tomó en cuenta a toda la población de COFINAL LTDA anteriormente mencionada.

Por su parte, para la aplicación de la entrevista, en el presente trabajo se aplicó el tipo de muestreo a conveniencia, a razón de que esta técnica de muestreo no probabilístico permite seleccionar aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos. Esto, fundamentado en la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador (Otzen & Carlos Manterola, 2017, p. 4)

Es así como, teniendo en cuenta la información suministrada por el Área de Talento Humano de COFINAL LTDA y la proximidad a los directivos y funcionarios elegidos, se define como muestra para la entrevista un representante directivo y un trabajador por cada una de las cinco agencias con más funcionarios, entre las que se destacan Pasto, Sandoná, Buesaco, La Unión y El Tambo, es decir 10 personas.

4.6 Técnicas de investigación

Para el desarrollo del presente trabajo, en primera instancia se realiza una observación directa de la agencia Pasto COFINAL LTDA, con el fin de conocer el clima laboral y la problemática del contexto.

Encuesta

Un instrumento empleado en la presente investigación para recolectar la información fue la encuesta (VER ANEXO 1), la cual según (Trespacios, Vázquez y Bello, 2005, p. 96) en un instrumento de investigación descriptiva que precisa identificar a priori las preguntas a

realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo.

Las encuestas son entrevistas con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado. El método de encuesta incluye un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que está diseñado para obtener información específica (Naresh K. Malhotra,1999, P. 113)

La encuesta se aplicó vía google a todos los trabajadores de COFINAL LTDA, brindando 10 minutos a cada colaborador para el debido diligenciamiento. Esta encuesta consistió en un cuestionario de 37 preguntas, con las cuales se busca conocer el diagnóstico de las necesidades y expectativas de los colaboradores frente al bienestar laboral y la compensación. Posteriormente se tabula y grafica los resultados con el uso de IBM SPSS STATISTICS Versión 22.

Entrevista

Otro instrumento utilizado fue la entrevista (VER ANEXO 2), siendo esta según (Corbetta, 2007) citado en (García, Martínez, Martín y Sánchez, p.6) una conversación provocada por un entrevistador con un número considerable de sujetos elegidos según un plan determinado con una finalidad de tipo cognoscitivo. Siempre está guiada por el entrevistador, pero tendrá un esquema flexible no estándar. Por su parte, (Alonso,1994) citado en (García, Martínez, Martín y Sánchez, p.6) afirma que la entrevista es un discurso enunciado principalmente por el entrevistado pero que comprende las intervenciones del entrevistador cada una con un sentido determinado, relacionados a partir del llamado contrato de comunicación y en función de un contexto social en el que se encuentren.

La entrevista permite a conocer de manera más específica la problemática y el diagnóstico de la empresa, debido a que se realiza una intervención directa con los entrevistados, buscando realizar un análisis acerca del bienestar y la compensación laboral que complementa el diagnóstico encontrado en la aplicación de la encuesta. La entrevista cuenta con un total de 10 preguntas, dirigidas a 10 personas entre las que están directivos y colaboradores de la parte operativa y es de tipo semiestructurado donde:

El investigador previamente a la entrevista lleva a cabo un trabajo de

planificación de la misma elaborando un guion que determine aquella información temática que quiere obtener. Existe una acotación en la información y el entrevistado debe remitirse a ella. Las preguntas que se realizan son abiertas. Se permite al entrevistado la realización de matices en sus respuestas que doten a las mismas de un valor añadido en torno a la información que den. Durante el transcurso de la misma se relacionarán temas y se irá construyendo un conocimiento generalista y comprensivo de la realidad del entrevistado. El investigador debe mantener un alto grado de atención en las respuestas del entrevistado para poder interrelacionar los temas y establecer dichas conexiones. En caso contrario se perderían los matices que aporta este tipo de entrevista y frenar los avances de la investigación ((García, Martínez, Martín y Sánchez, p.8)

4.6 Instrumentos

Los instrumentos de recolección de información utilizados fueron la entrevista y la encuesta. Para el caso de la entrevista se utilizó una batería de 10 preguntas abiertas, con el objetivo de profundizar en el diagnóstico de necesidades y expectativas de bienestar y compensación laboral de COFINAL LTDA.

Por su parte, en el cuestionario se implementó la metodología de escala de Likert, la cual se define:

La escala de Likert es una herramienta de medición que, a diferencia de preguntas dicotómicas con respuesta sí/no, nos permite medir actitudes y conocer el grado de conformidad del encuestado con cualquier afirmación que le propongamos. Resulta especialmente útil emplearla en situaciones en las que queremos que la persona matice su opinión. En este sentido, las categorías de respuesta nos servirán para capturar la intensidad de los sentimientos del encuestado hacia dicha afirmación (Oriol Llauradó, 2014)

Para la presente investigación, las encuestas cuentan con un número determinado de ítems, ante los cuales los encuestados deberán manifestar su grado de acuerdo o desacuerdo, según la siguiente escala: TD: Total Desacuerdo = 1 D: Desacuerdo = 2 NAD: Indiferente = 3 DA: Acuerdo = 4 TA: Total Acuerdo = 5. La información suministrada será utilizada tan solo académicamente y se hace entender a los encuestados la protección de sus datos personales. Teniendo en cuenta lo anterior los implementos a utilizar para la aplicación de la encuesta y la entrevista son:

- Batería de preguntas.
- Papel.
- Internet.
- Computador.
- Cámara fotográfica.

5. Cronograma

Tabla 3

Cronograma

Semanas	Meses																
	Responsable	Octubre				Noviembre				Febrero				Marzo			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Actividades																	
Planteamiento del proyecto de investigación a partir de la identificación de necesidades de los funcionarios de COFINAL LTDA.	Autores del proyecto de investigación (Angie Martínez – Marisol Álvarez)																
Asesorías	Docente asesor (Vicente Salas) Universidad Jorge Tadeo Lozano convenio Universidad de Nariño																
Revisión y aprobación del proyecto de investigación	Docente asesor (Vicente Salas) Universidad Jorge Tadeo Lozano convenio Universidad de Nariño																
Aprobación del proyecto de investigación en COFINAL LTDA.	Junta directiva y Área de Gestión Humana de COFINAL LTDA.																

6. Presupuesto

Tabla 4

Presupuesto

ITEMS	CANTIDAD	VALOR UNIDAD	VALOR TOTAL	NUMERO DE DESPLAZAMIENTOS	TOTAL
FISICOS					
PAPELERIA VARIOS			\$50.000		\$ 50.000
INTERNET			\$40.000		\$40.000
IMPREVISTOS			\$50.000		\$50.000
HUMANOS					
NÚMERO DE PERSONAL	220				
TOTAL:					\$140.000

Anexos

Anexo 1

Encuesta

Somos estudiantes de la especialización en gerencia del talento humano de la Universidad Jorge Tadeo Lozano de la Especialización convenio con la Universidad de Nariño de y actualmente estamos adelantando un estudio de Diseño del programa de Bienestar Laboral y compensación. Su opinión es muy importante para nosotros. La información suministrada en la presente encuesta será utilizada netamente para fines académicos.

A continuación, se presenta un conjunto de preguntas que busca recopilar su percepción sobre el bienestar laboral y la compensación de COFINAL LTDA. Por favor seleccione marcando con una X para cada uno de los siguientes conceptos:

TD: Totalmente en desacuerdo
D: Desacuerdo
NAD: Ni en acuerdo ni en desacuerdo
DA: De acuerdo
TA: Totalmente de acuerdo

- **Nombre:**

- **Sexo:**

Masculino	
Femenino	

- **Edad:**

Entre 18 años- 25 años	
Entre 26 años- 35 años	
Entre 36 años- 45 años	
Entre 46 años o más	

- **Nivel educativo:**

Primaria	
Secundaria	

Técnico\ Tecnólogo	
Profesional	
Posgrado	
Otro	

- Cargo en la empresa:

- Tiempo laborado en la empresa (en años):

- ¿Qué Tipo de contrato tiene?

Indefinido	
Termino Fijo	
Orden Prestación ss.	
Otro	

- Dentro de la siguiente escala de salarios u honorarios, ¿En cuál se encuentra el que devenga actualmente?

Menos de \$908.526	
De \$908.526 a \$1.818.000	
De \$1.818.100 a \$2.800.000	
De \$2.800.100 a \$3.800.000	
Más de \$3.800.100	
No sabe\ No responde	

- Estado civil

Soltero	
Casado	
Viudo	
Unión libre	
Separado	

- Personas a cargo: _____

AFIRMACION	TD	D	N A D	DA	TA
1. El clima de trabajo con sus compañeros es agradable					
2. Considera a la organización como su segundo hogar					
3. El ambiente laboral de la empresa es satisfactorio para usted					
4. La organización cumple sus expectativas personales					
5. La organización cumple sus expectativas profesionales					
6. Todos los empleados ponen en práctica los valores institucionales					
7. Cuenta con los recursos necesarios para realizar su trabajo eficientemente					
8. Las condiciones físicas de su puesto de trabajo (Iluminación, sonido, distribución de espacios, ventilación, etc.) son las adecuadas para su desempeño					
9. Su puesto de trabajo tiene un ambiente físico seguro (ergonomía).					
10. Sus jefes lo tratan con cordialidad y reconocen sus logros					
11. Su jefe posee los conocimientos y competencias para dirigir el área					
12. Su jefe es coherente en sus argumentos y planteamientos					
13. Se fomenta frecuentemente el trabajo en equipo en su área					
14. En la organización se toman en cuenta sus opiniones					
15. En su área de trabajo existe un nivel de comunicación asertivo que facilita el logro de los resultados					
16. Existe un nivel de comunicación asertivo entre las diferentes áreas de la organización					
17. La organización le ha brindado la oportunidad de ascender					
18. La organización le ha dado oportunidad de pertenecer a grupos como (Copasst, comité de convivencia, comité de emergencia)					
19. La organización lo tiene en cuenta para la planeación de sus actividades empresariales					
20. La organización lo incentiva a alcanzar objetivos y metas personales					
21. La organización lo incentiva a alcanzar objetivos y metas					

profesionales					
22. La labor que desempeña es acorde a sus conocimientos y habilidades					
23. Es motivado a trabajar por el mejoramiento de los procesos de la organización					
24. Las actividades de bienestar que se realizan en la empresa son eficientes para su desarrollo personal y profesional					
25. Las actividades de integración con sus compañeros de trabajo son efectivas					
26. Las actividades de bienestar que realiza la empresa involucran a su familia					
27. La empresa realiza jornadas de promoción de salud					
28. Las actividades deportivas y recreativas son realizadas con frecuencia en la organización					
29. Su remuneración es equitativa y acorde a sus funciones					
30. En la empresa una estructura formal para administrar los sueldos					
31. Los mecanismos de compensación utilizados por la empresa son efectivos					
32. Ha sido compensado por su buen desempeño					
33. Ha sido beneficiado de algún tipo de bonificación					
34. La empresa le ha financiado beneficios como seguros, gimnasio, medicina pre pagada					
35. Ha sido beneficiado por becas o ayudas educativas					

36. ¿Qué actividades de bienestar laboral propone que se realicen en COFINAL LTDA?

37. ¿Qué sugerencias tiene usted de los mecanismos de compensación en COFINAL LTDA?

AGRADECEMOS SU VALIOSA COLABORACION

Anexo 2

Entrevista

ENTREVISTA

Con el fin de identificar sus necesidades y expectativas en materia de bienestar y compensación laboral, le agradecemos responder a las siguientes preguntas, brindando información verídica, la cual será de gran utilidad para el diseño e implementación de una propuesta que responda a dichos requerimientos en COFINAL LTDA.

1. ¿Cuál es su percepción frente al bienestar laboral en COFINAL LTDA?
2. ¿Conoce el plan de bienestar laboral de la empresa?
3. ¿Usted conoce o ha participado de alguna actividad de bienestar laboral de la empresa? ¿Cuál?
4. ¿Qué actividades de bienestar laboral le gustaría que se implementen para mejorar la calidad de vida de los colaboradores?
5. ¿Conoce los mecanismos de compensación laboral de la empresa? ¿Cuáles?
6. ¿Conoce la política de compensación laboral de la empresa?
7. ¿Considera justo su salario mensual?
8. ¿La empresa brinda espacios de crecimiento personal, recreación y reconocimiento?
9. ¿Qué incentivos conoce que se otorguen en la empresa? ¿Qué incentivos adicionales le gustaría que se implementaran?
10. ¿Cuál sería la importancia de implementar un plan de bienestar y compensación laboral en COFINAL LTDA?

Referencias

- Aguilar L, Díaz L, Escandón A (2012). *Diseño de un modelo de bienestar para mejorar la calidad de vida laboral de los colaboradores de la corporación de educación tecnológica – Colsubsidio*. Recuperado de:
<https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/984/Dise%C3%B1o%20de%20un%20modelo%20de%20bienestar%20para%20mejorar%20la%20calidad%20de%20vida%20laboral%20Colsubsidio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Amelec S. (2011). La productividad y sus componentes. Recuperado de:
<http://infocalser.blogspot.com/2011/01/la-productividad-y-sus-componentes.html#:~:text=Actualmente%2C%20los%20factores%20que%20integran,contexto%20cada%20d%C3%ADa%20m%C3%A1s%20exigente>
- Bautista M. *Diseño de un plan de bienestar fundamentado en las necesidades personales, afectivas y económicas de los trabajadores de la empresa MAGIC PARTY S.A.S.* Recuperado: <https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/001/1519/1/DNA-spa-2018%20Dise%C3%B1o%20de%20un%20plan%20de%20bienestar%20fundamentado%20en%20las%20necesidades%20personales%20afectivas%20y%20econ%C3%B3micas>
- Caldera, E., & Giraldo, L. (2013). *Propuesta de un sistema de compensación que impacte directamente la satisfacción laboral de la empresa de servicios temporales S&A Servicios y Asesorías S.A.* (Tesis de especialización). Universidad de Medellín, Medellín, Colombia. Recuperado de
<https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/186/Propuesta%20de%20un%20sistema%20de%20compensaci%C3%B3n%20que%20impacte%20directamente%20la%20satisfacci%C3%B3n%20laboral%20de%20la%20empresa%20de%20servicios%20temporales%20S&A%20Servicios%20y%20Asesor%C3%ADas%20S.A.pdf>
- Cultural S.A. (1999). *Diccionario de Marketing*.
- Fonseca M (2015). *Creación de un programa de bienestar laboral para el hospital de Solca núcleo de Quito*. Recuperado de:
- García, A., & Urdaneta, K. (2013). *Estrategias de compensación laboral para mejorar el desempeño del personal adscrito a la empresa Alferca Zulia II, C.A* (tesis de especialización). Universidad Dr. José Gregorio Hernández, Maracaibo, Venezuela.

<https://www.gestiopolis.com/estrategias-compensacion-laboral-para-mejorar-desempeno-personal/>

Gómez M, Porras K (2012). *Diseño de un programa de bienestar laboral*. Recuperado de:

<https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/1628/T199.pdf>

Guanca, D. (2019). *Diseño de un modelo de compensación y beneficios laborales para el talento humano de la empresa frenos y resortes la playa* (tesis de especialización). Universidad de Nariño convenio Universidad Jorge Tadeo Lozano, Pasto, Colombia. Recuperado de

<https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/7714/Anexo%201.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill. Recuperado de

<http://www.pucesi.edu.ec/webs/wp-content/uploads/2018/03/Hern%C3%A1ndez-Sampieri-R.-Fern%C3%A1ndez-Collado-C.-y-Baptista-Lucio-P.-2003.-Metodolog%C3%ADa-de-la-investigaci%C3%B3n.-M%C3%A9xico-McGraw-Hill-PDF.-Descarga-en-1%C3%ADnea.pdf>

http://192.188.51.77/bitstream/123456789/14843/1/64369_1.pdf

http://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/11620/1/ToroDeisy_2019_PropuestaProgramaBienestar.pdf

<https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/001/648/1/DNA-spa-2018->

[El bienestar laboral en funcionarios del sector publico analisis y propuesta de intervencion.pdf](#)

Llauradó, (2014) *La escala de Likert: qué es y cómo utilizarla*. Rescatado de:

<https://www.netquest.com/blog/es/la-escala-de-likert-que-es-y-como-utilizarla>

López, (2015). *Bienestar laboral en los trabajadores de una empresa portuaria de escuintla*.

Recuperado de:<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Lopez-Shelvy.pdf>

Marcelino, M., Baldazo, F. & Valdés, O. (2012). El método de estudio de caso para estudiar las empresas familiares. *Pensamiento y gestión*. 33, 130-131. Recuperado de

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000200006#:~:text=El%20m%C3%A9todo%20del%20estudio%20de%20caso%20permite%20una%20comprensi%C3%B3n%20hol%C3%ADstica,caso%20del%](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000200006#:~:text=El%20m%C3%A9todo%20del%20estudio%20de%20caso%20permite%20una%20comprensi%C3%B3n%20hol%C3%ADstica,caso%20del%20)

20estudio%20de%20la

Murillo. *La entrevista*. Recuperado de:

http://www2.uca.edu.sv/mcp/media/archivo/f53e86_entrevistapdfcopy.pdf

Ocaranza, P. (2017). *Propuesta de un plan piloto de compensaciones para una empresa constructora con administración familiar* (tesis de maestría). Universidad de Chile, Santiago de Chile, Chile. Recuperado de

<http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/145544/Ocaranza%20Orengo%20Patricio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Otzen, Manterola (2017). *Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio*. Recuperado de: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>

Quijano J (2015). *Propuesta de un programa de bienestar laboral basado en un análisis de riesgo psicosocial de la empresa COLVAPOR S.A.S*. Recuperado de:

[https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1508&context=administracion de empresas](https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1508&context=administracion_de_empresas)

Toro D (2019). *Propuesta de un programa de bienestar laboral que contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores de una institución educativa del sector público del municipio de Envigado*. Recuperado de:

Trespalacios, Vázquez y Bello. (2005) *Investigación de Mercados*.

Urzú, Caqueo (2012). *Calidad de vida: Una revisión teórica del concepto*. Recuperado de:

<https://scielo.conicyt.cl/pdf/terpsicol/v30n1/art06.pdf>

Vanegas, (2018) *El bienestar laboral en funcionarios del sector público, análisis y propuesta de intervención. Caso trabajadores del servicio de alcantarillado de la EAB-ESP*. Recuperado de: