

Implementación de planes de bienestar laboral en entidades públicas del nivel nacional

Karen Lorena Quiñones Quiñones

Código 5202100

Ensayo presentado como requisito para optar al título de  
Especialista en Alta Gerencia

Asesor(a)

Juan Pablo Sánchez Acevedo

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA  
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA  
BOGOTÁ, COLOMBIA

2021

## **Resumen**

Este ensayo se elabora a partir de una necesidad de las entidades públicas, donde se identificará la percepción de los funcionarios en cuanto a calidad de vida laboral, sus motivaciones e incentivos para su efectivo cumplimiento en las funciones y desempeño de la organización, sentido de pertenencia, cultura y comunicación organizacional, donde se plantearán unas estrategias organizacionales en la implementación del plan de bienestar que impacte positivamente a los funcionarios. Como lo saben el talento humano es el activo más importante en las organizaciones y es un factor crítico a la hora de llegar al punto de equilibrio, esto se fundamenta por medio de estrategias de gestión y un buen ambiente saludable que promuevan diferentes sentidos de felicidad, plenitud y satisfacción, contar con un entorno adecuado de trabajo con un equilibrio tanto en lo profesional como en lo personal, con el fin de reflejar calidad y eficiencia en las funciones, generando ambientes adecuadas para una buena vida laboral; ambientes que permitan desarrollar y tener una visión más clara hacia los objetivos misionales de cada entidad; sus diferentes estrategias y toma de decisiones para ser implementada dentro de la misma.

Esta implementación lo que busca es generar un ambiente de trabajo que favorezca el bienestar, desarrollo de la creatividad, identidad, seguridad laboral, eficiencia, efectividad, participación, sentido de pertenencia, entre otros; donde se fomente actitudes que favorezcan al servidor público y al desarrollo de los valores organizacionales, aportando así una política de bienestar que genere aumento en la productividad y disminución del personal.

**Palabras claves:** cultura organizacional, comunicación organizacional, bienestar, motivación, felicidad, productividad.

## **Abstract**

This essay is elaborated from a need of public entities, where the perception of officials in terms of quality of work life, their motivations and incentives for their effective fulfillment in the

functions and performance of the organization, sense of belonging will be identified. , culture and organizational communication, where some organizational strategies will be proposed in the implementation of the welfare plan that positively impacts the officials. As you know, human talent is the most important asset in organizations and is a critical factor when reaching the breakeven point. This is based on management strategies and a good healthy environment that promote different senses of happiness. fullness and satisfaction, having a suitable work environment with a balance both professionally and personally, in order to reflect quality and efficiency in the functions, generating adequate environments for a good working life; environments that allow developing and having a clearer vision towards the mission objectives of each entity; its different strategies and decision making to be implemented within it.

What this implementation seeks is to generate a work environment that favors well-being, development of creativity, identity, job security, efficiency, effectiveness, participation, sense of belonging, among others; where attitudes that favor the public servant and the development of organizational values are encouraged, thus providing a welfare policy that generates increased productivity and decreased staff.

**Key words:** organizational culture, organizational communication, well-being, motivation, happiness, productivity.

## **Introducción**

El pilar fundamental de las entidades públicas es el talento humano, es el eje y la prioridad raíz, donde permiten ser más competitivos entre entidades, con base en su planeación y reconocimiento, a partir de esta base se implementaron unas políticas y procedimientos en las entidades, donde se determinarán el éxito de las administraciones y el objetivo misional de cada una de ellas.

Es por esto por lo que se tiene como compromiso mejorar la calidad de vida de los funcionarios y se ha establecido el plan de bienestar como un proceso permanente, orientado a crear, mantener y mejorar acciones que favorezcan el desarrollo integral de los funcionarios públicos y sus familias, enfocado principalmente en recreación, deporte, vivienda, cultura, educación, para generar un impacto e incremento de lo emocional y sentido de pertenencia y productividad.

El plan de bienestar e incentivos de las entidades públicas es un factor indispensable del plan estratégico de la Dirección de Talento Humano y lo que busca es implementar, generar y construir nuevas alternativas o estrategias que permitan el desarrollo integral de los funcionarios públicos y su mejora continua en la calidad de vida laboral, familiar y social.

Es por eso por lo que, de acuerdo con un diagnóstico de Clima Organizacional, las diferentes baterías de riesgos psicosociales y las prácticas de las entidades del estado, se tiene como resultado un plan de bienestar basado en grupos de interés, cuyo fin es crear coberturas de actividades que mejoren la calidad de las mismas alineados obviamente a la normativa legal vigente y ajustados a las directrices del Gobierno Nacional.

## **La gerencia del Talento Humano, sus buenos manejos y planes enfocados al bienestar de los empleados**

La gerencia del talento humano en el sector público se ha centrado en el capital humano, pero se ha avanzado muy poco en el tema de generar estrategias en el área que motiven a los funcionarios y que su aporte este enfocado o encaminado a los objetivos misionales de cada entidad. “Gran parte de lo que se entiende por capital humano en una organización es resultado de procesos mutuos que involucran tanto a la organización como a los individuos” (Sanabria, 2021, p.2).

Es por eso, por lo que el capital humano debe ser la base para cualquier organización, para que a partir de ahí se determinen las estrategias y toma de decisiones adecuadas en un plan de bienestar pensado en el funcionario y no en factores externos.

La convergencia que existe entre las metas individuales y organizacionales permite cosechar dividendos significativos del talento humano. La habilidad de una organización para retener el personal debido a su compromiso hacia la organización significa que se está reteniendo no solo el capital humano que el individuo trajo a la organización, sino que se está reteniendo el aprendizaje y la memoria adquiridos durante el tiempo que este permanece allí. Las organizaciones que logran retener el personal también cosechan las ventajas del capital humano producto de la inversión que cada empleado hace para sí mismo, lo cual es otra fuente para el mejoramiento del capital humano agregado. De esta manera, las organizaciones necesitan encontrar formas para estimular y alentar la espiral ascendente virtuosa de inversiones de los individuos, que benefician tanto a los individuos mismos como a la organización. (p. 2)

Si bien es cierto, el concepto de las entidades públicas y el capital humano que trabaja en ellas, está en mala reputación, por sus administraciones y política a lo largo de los años, en cuanto a funcionarios incompetentes y con falta de profesionalismo, corrupción y demás factores que afectan la prestación del servicio de las entidades del estado, Es por eso, que el Gobierno Nacional tiene la difícil tarea de cambiar este concepto, pero como, generando un cambio considerable en el capital humano, que sea competente, profesional, ético e idóneo, pero a su vez

cada entidad tiene que motivar, generar incentivos y capacitar a los funcionarios, para que se genere un sentido de pertenencia encaminados a los objetivos misionales de cada una de ellas.



Figura No.1. Gestión del Talento Humano como estrategia.  
Fuente: Universidad de Medellín

Partiendo de un hecho actual, en relación de las administraciones, en donde cada cuatro años por cambio de gobierno se reestructuran las entidades públicas y se cambian sus manejos de acuerdo a sus administraciones nuevas; en el caso del capital humano, la mayoría de administraciones no realizan un análisis y/o diagnóstico de las vacantes disponibles a proveer, sino empiezan a posesionar y como dicen por ahí temas políticos, pago de favores, familiares amigos o allegados que ingresan a las entidades de acuerdo a su profesión se ubican las vacantes, sin mirar a fondo los funcionarios que actualmente laboran en la misma y que merecen proveer o ascender en las vacantes disponibles.

Es por eso, que solo con esta simple situación el capital humano de las diferentes entidades públicas se siente desmotivados, sin sentido de pertenencia, falta responsabilidad frente a la entidad, ya que, no les brindan la oportunidad de ascender y más aún, que ellos se esfuerzan por estudiar y prepararse para salir adelante y esperar una oportunidad en la entidad, en donde en la mayoría de las entidades no se detienen a mirar esta situación y dejan pasar por alto

que esto es uno de tantos problemas internos de las entidades, ya que, no se generan alternativas de solución, ni estrategias que logren mitigar el riesgo de la baja productividad y eficiencia de cada uno de los funcionarios y es ahí donde se genera falta de interés sin mirar a fondo los objetivos de cada uno y obviamente el objetivo misional de las mismas.

Una de las alternativas o estrategias que se deberían tener en cuenta o implementar en las entidades, independientemente del cambio de las administraciones, es tener claro la motivación de los funcionarios, en cuanto a salarios, bonificaciones, bonos por desempeño, temas relaciones con seguridad y salud en el trabajo, beneficios a sus familias y demás que puedan ayudar a fijar a cada uno de los funcionarios en sus eficiencia y grado de responsabilidad en sus funciones.

Es por eso, por lo que se debe crear o implementar políticas públicas en las entidades en cuanto al capital humano, como lo afirma Pedro Sanabria (2021) en su libro *Gestión estratégica del talento humano en el sector público*.

Una política pública efectiva de gestión del capital humano se debe enfocar en ofrecer y crear un balance entre tres clases de recompensas extrínsecas: compensación total, seguridad en el empleo y motivación al servicio público. La compensación total incluye los sueldos, salarios y las compensaciones diferidas en forma de pensiones y recompensas relacionadas. La seguridad en el empleo es la seguridad de los empleados de carrera que se les otorga, ya sea por política pública, por contrato o por ley. La motivación al servicio público abarca las oportunidades que se otorgan al empleado para cumplir las necesidades asociadas con los valores públicos y que son importantes para ellos. (p. 3)

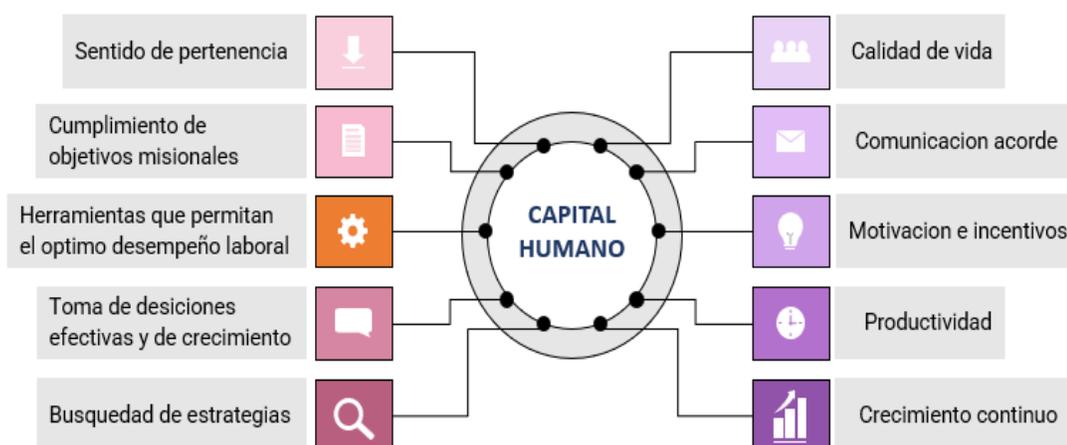
Así mismo, se entiende que estos tres pilares son fundamentales para manejar de una manera correcta la política pública en la gestión del capital humano.

Somos conscientes de que las organizaciones del gobierno que, por ejemplo, dan a sus empleados una seguridad en el empleo excesiva terminan atrayendo a los empleados cuya principal motivación es la seguridad y que tienen más bajo desempeño. De manera similar, si los empleados no están comprometidos con su trabajo porque este no les ofrece una forma de alcanzar una causa que tiene significado para ellos, entonces solo es posible medir qué tan adecuada es la compensación a través de términos financieros. (p. 3)

Teniendo en cuenta, la implementación de la política pública antes mencionada, también se debería implementar un modelo de gestión estratégica que este orientada a los resultados de las diferentes funciones de las entidades públicas, en donde se propone alinear las diferentes practicas del capital humano con los objetivos misionales de las entidades.

En ese orden de ideas, el modelo de gestión estratégica y orientación a resultados enfatiza, entre otras cosas, en la redefinición de la política de empleo público desde un nivel central, el cual debería cumplir un rol activo en la definición de los lineamientos relacionados con el empleo en las organizaciones públicas a largo plazo, partiendo de la base de que debe haber claridad sobre, por ejemplo, qué centralizar y qué tercerizar o qué no, en la gestión. (Sanabria, 2021, p. 26)

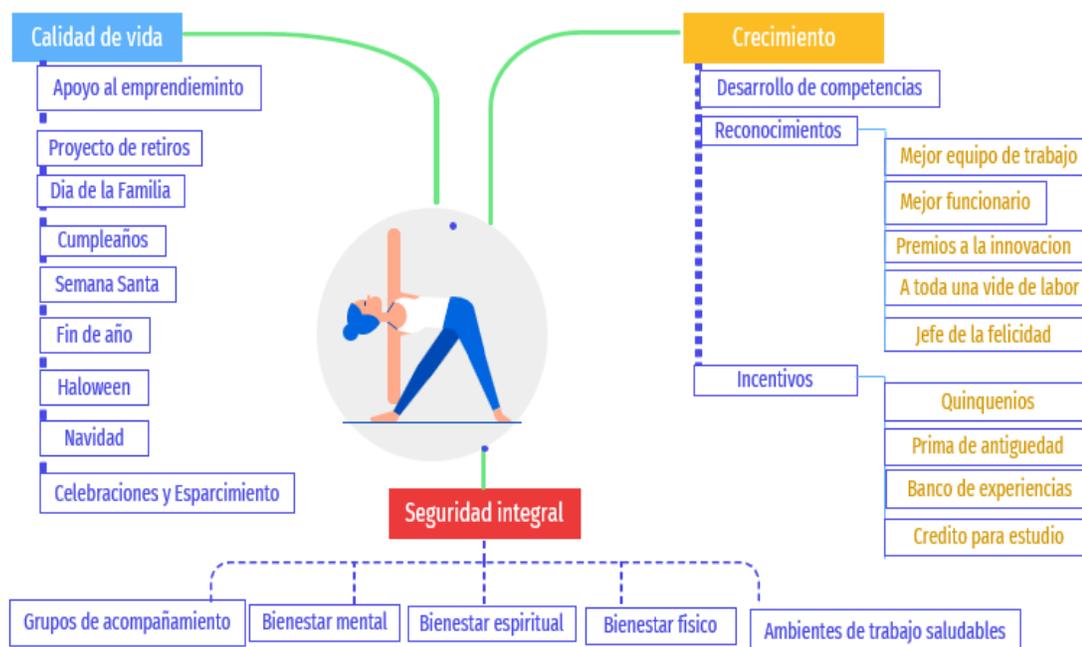
Por lo cual, alineada la política pública con el modelo de gestión estratégica orientada a resultados se puede determinar o generar una formación por competencias para que cada funcionario público de a conocer sus capacidades y que cada uno cumplan el propósito, es decir, sus funciones de manera acorde o con los diferentes objetivos estratégicos implementados en cada entidad.



Fuente: Elaboración propia

Si bien es cierto el capital humano, es el pilar fundamental de las organizaciones, se debe implementar un plan de bienestar que incluyan planes de incentivos, capacitaciones, crecimiento profesional y demás actividades que impacten al funcionario y contribuyan a mejorar la eficiencia y productividad de los funcionarios, para que las entidades mejoren internamente su

funcionamiento, por medio de funcionarios motivados, capacitados, competentes que generen el sentido de pertenencia que se busca y el valor agregado en cuanto a compromiso, mitigación de riesgos y efectividad en sus funciones.



Fuente: Elaboración propia

Un buen plan de bienestar debe ser de cierta manera dinámico, flexible, en donde se busca es la integración de los funcionarios con los directivos de las diferentes entidades e implementar un estilo de vida eficiente, eficaz, motivador y sobre todo con sentido de pertenencia, que conlleven al logro de los objetivos y estrategias misionales de cada una de ellas.

## **Cultura Organizacional y las buenas prácticas que ayudan al éxito o fracaso de las organizaciones.**

Si bien es cierto, que el capital humano y las organizaciones son fundamentales para el talento humano, como lo afirma Chiavenato (2011) en su libro administración del recurso humano “las organizaciones y las personas constituyen la base fundamental sobre la que opera el área de RH” (p.6). Se debe partir de este concepto para implementar una estrategia que impacte a las entidades públicas y así mismo que los funcionarios tengan productividad en sus funciones, que estén satisfechos en su entidad y que sus diferentes objetivos estén alineados con un buen equipo de trabajo y ser eficientes en lo relacionado con el objetivo misional.

Ahora bien, una vez claro lo anteriormente mencionado entendamos el concepto de que es cultura organizacional, según Chiavenato (2011).

La cultura organizacional representa las normas informales, no escritas, que orientan el comportamiento cotidiano de los miembros de una organización y dirigen sus acciones en la realización de los objetivos organizacionales. Es el conjunto de hábitos y creencias establecido por medio de normas, valores, actitudes y expectativas que comparten todos los miembros de la organización. La cultura organizacional refleja la mentalidad predominante. (p.72)

Es decir, una cultura organizacional no es algo que se determine inmediatamente, sino de acuerdo con los efectos o estrategias que se implementen su resultado trae consecuencias notorias, se puede determinar o ver de dos formas, uno orientado a los aspectos organizaciones y de tareas cotidianas del área del talento humano como lo son, su estructura organizacional, políticas de personal, descripción de cargos y sus funciones entre otros, tómenlo como factores externos en las organizaciones y dos componentes orientados a los aspectos socioculturales y psicológicos de los funcionarios, como percepciones, sentimientos, valores, patrones de comportamiento de cada uno de los funcionarios y sus relaciones entre ellos, como factores internos.

Como lo afirma Sánchez (2020) “Es importante determinar los elementos y características que componen la cultura organizacional con el fin de establecer más adelante su relación con los factores que inciden en la productividad de una compañía” (p,14).



Fuente: Elaboración propia

Esto se ve reflejado en las diferentes organizaciones dando claridad a la implementación del plan de bienestar, logrando un cambio notorio, un buen funcionamiento, una excelente coordinación por parte de la alta dirección.

Cada organización tiene su cultura organizacional o corporativa. Para conocer una organización, el primer paso es comprender esta cultura. Formar parte de una organización significa asimilar su cultura. Vivir en una organización, trabajar en ella, tomar parte en sus actividades, hacer carrera en ella, es participar íntimamente de su cultura organizacional. El modo en que las personas interactúan en la organización, las actitudes predominantes, las suposiciones, aspiraciones y asuntos relevantes en la interacción entre los miembros forman parte de la cultura de la organización.

(Chiavenato, 2011, p.72)

Esto con el objetivo de generar estrategias de participación, integración y desarrollos de las diferentes actividades que se tendrán en cuenta en la implementación del plan de bienestar que promuevan un equilibrio entre la calidad de vida personal de cada uno de los funcionarios y

lo laboral, donde fortalezcan los valores institucionales, se refleje el compromiso y sentido de pertenencia con la organización y la cultura organizacional este orientada al cumplimiento de metas misionales y recepción de los mismos.

La cultura organizacional refleja la manera como cada organización aprendió a manejar su ambiente. Es una mezcla compleja de prejuicios, creencias, comportamientos, historias, mitos, metáforas y otras ideas que, juntas, representan el modo particular de trabajar y funcionar de una organización. (Chiavenato, 2011, p.73)

Esta cultura organizacional tiene como objetivo en las entidades públicas velar por la buena prestación del servicio, la no interrupción de este, esto quiere decir que, el vital cumplimiento de la función por la cual las entidades responden o sus procesos a cargo, en donde el reflejo de los resultados se ven en la satisfacción y reconocimiento de los usuarios y brinda la manera más eficiente y eficaz en los diferentes procesos que giran entorno al servicio.

La definición de conductas adecuadas tanto con los funcionarios como los directivos, se deben determinar una vez verificadas las políticas de la entidad y así generar unas buenas prácticas en las estrategias que se determinan una vez se allá diagnosticado un problema o riesgo, esto quiere decir que la cultura no es más que determinar o mirar cómo se comporta la entidad y de cómo desarrolla los procesos para cumplir sus objetivos.



Figura No.2. El Iceberg de la cultura organizacional.

Fuente: Idalberto Chiavenato (2011)

Como lo afirma Chiavenato (2011). La comparación con un iceberg tiene una razón evidente: “la cultura organizacional presenta varios estratos de profundidad y arraigo. Para conocer la cultura de una organización es necesario observar todos esos niveles” (p, 73).

A su vez, los aspectos hacen parte de diversos componentes y pueden determinarse visibles, observándose en tareas cotidianas o aspectos sociales que impacten a las organizaciones, en donde se debe determinar una serie de fases que ayudaran a una toma de decisiones acorde y el buen desempeño de las entidades públicas, en donde para nadie es un secreto que la mayoría de las personas piensan que las diferentes entidades solo hacen una mala planeación de sus objetivos misionales y se roban el dinero del estado sin ver resultados o avances en los diferentes gobiernos o administraciones a lo largo de los años.



Figura No.2. Los diversos estratos de la cultura organizacional.  
Fuente: Idalberto Chiavenato (2011)

Los diversos estratos con los que cuenta la cultura organizacional se dividen básicamente en diferentes niveles de acuerdo con la presión del mismo.

Cuanto más profundo es el estrato, tanto mayor es la dificultad de cambiar o transformar la cultura. El primer estrato, o que caracteriza físicamente a la organización, es el más fácil de cambiar, pues consta de aspectos físicos y concretos: instalaciones, muebles y cosas fácilmente modificables. A medida que se profundiza en los demás estratos, se

dificulta el cambio. En el nivel más profundo, el de las suposiciones básicas, el cambio cultural es más difícil, problemático y lento. (Chiavenato, 2011, p.74)

La cultura organizacional no viene sola, para determinar el estado o funcionamiento de las organizaciones, es importante también el clima organizacional, entendamos que es clima organizacional.

El concepto de clima organizacional expresa la influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes, de manera que se puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influye en su conducta. Este término se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, a los aspectos de la organización que causan diferentes tipos de motivación en sus participantes. (Chiavenato, 2011, p.74)

Los funcionarios de las entidades públicas generan paradigmas o interrogantes sobre como es el clima organizacional en sus entidades, diferentes puntos de vista, una buena cultura organizacional empieza desde la raíz y va creciendo con el tiempo, inicialmente se dijo que el capital humano es un pilar fundamental, entonces para lo cual si ese capital humano no se encuentra satisfecho o motivado, es evidente que sus funciones y rendimiento no son los mejores, es por eso que un buen ambiente de trabajo y estar motivados hacen que mejore la calidad de vida, estado de ánimo y se orienten hacia los objetivos y buscar el éxito de los mismos.

Fomentar ambientes de trabajo proactivos, a la satisfacción del personal de las entidades, un excelente trabajo en equipo con su jefe, que este se convierta en líder y ayude a sacar adelante cualquier situación, se tenga una buena comunicación y estrategias de trabajo y se fomente el sentido de pertenencia, es decir, el clima organizacional ayuda y tiene todo que ver con el desempeño de los funcionarios y está relacionado con la eficiencia y desempeño de cada uno.

Es por eso que, la cultura y clima organizacional son importantes determinarlos para la implementación de un plan de bienestar acorde a los funcionarios y lograr establecer estrategias que piensen en el funcionario y su calidad laboral, esto determinara el éxito y la productividad de las partes funcionario-entidad.

## **Comunicación organizacional, felicidad laboral, compromiso organizacional y herramientas internas como eje vital en las organizaciones.**

La comunicación dentro de las organizaciones es de vital importancia, dado que por medio de esta es donde se interactúa entre las personas y se llegan a estrategias del buen funcionamiento y administración en las organizaciones, a partir de la misma se determina el crecimiento, buenas prácticas de operaciones, lineamientos claros para su productividad y rentabilidad, que hacen que las organizaciones se mantengan o sigan creciendo cada día más.

Para nadie es un secreto que así se tenga el capital en las organizaciones, sin el capital humano y una buena comunicación organizacional, no se llega a ningún lado, así mismo como su crecimiento es positivo, pueden existir cosas negativas, manejos de conflictos o discrepancias entre los funcionarios, falta de comunicación, que quiere decir esto, los lineamientos de las diferentes áreas no son claras o simplemente omiten responsabilidades y maneras de trabajar que hacer, que se quiebren los equipos de trabajo y su eficiencia y productividad.

Entonces, es por eso que se define el significado de la comunicación organizacional para determinar los diferentes contextos internos o externos de las mismas.

Se denomina comunicación organizacional, comunicación institucional o comunicación corporativa al envío y recepción de información entre individuos interrelacionados o que forman parte de algún tipo de organización (una empresa, una institución, etc.) con el objetivo de alcanzar un objetivo determinado. La comunicación organizacional es mucho más que un simple intercambio de datos ya que contempla también el establecimiento de las dinámicas de cooperación, de coordinación y de avance conjunto hacia los objetivos, o sea, sirve en gran medida para la gestión de la organización y la integración de sus distintos elementos, teniendo así un impacto en la productividad y la calidad. (concepto de comunicación organizacional, s/f)

La comunicación organizacional hace parte de la construcción de la cultura organizacional, que quiere decir esto, que es el acompañamiento de la administración, la gestión que permite realizar diferentes tipos de evaluaciones internas y externas para llevar a cabo soluciones que impacten y generen un cambio positivo en las organizaciones, es la coordinación

de todas las partes involucradas en la generación de los resultados óptimos, una proyección controlada de las diferentes dependencias de la organización y la generación de estrategias acordes con los objetivos misionales de las entidades públicas.

Así mismo, la comunicación organizacional, como se mencionó anteriormente es un anclaje con la cultura organizacional y es importante ya que este garantiza los objetivos de las organizaciones y las estrategias que se quiere lograr en cada una de ellas.

La comunicación organizacional como la continua afluencia de sentidos que se logra dar entre organización-organización u organización-exterior y es a partir de ello que la imagen e identidad cobra fuerza. Esto se da porque el entorno también tiene un papel importante dentro de la comunicación, los públicos son quienes forman y fortalecen a la empresa a partir de lo que inicialmente ésta construye con respecto a su comunicación interna. (Lobato, 2018, p.6)

La excelente comunicación entre las diferentes dependencias de las organizaciones ayudan a disminuir considerablemente la falta de toma de decisiones y riesgos, esto parte desde los directivos hacia los funcionarios, minimizar la ansiedad de los mismos, dado que a raíz de comunicación, ellos desconocen la meta a lograr, una mala planeación, diagnóstico de los directivos puede influir tanto interna como externamente, lo que se quiere evitar es que la competencia vea el punto débil y así aprovecharse de este para beneficio propio, sin siquiera detallar las maneras en que este puede influir o impactar en los mercados.

Esta comunicación organizacional interna hacen que los funcionarios se sientan felices con sus funciones a cargo y generen un sentido de pertenencia con la entidad, su bienestar individual y la buena relación con los diferentes equipo de trabajo que la conforman, gracias a su buena interpretación del mensaje y porque esto ocurre, porque los funcionarios conocen los objetivo por lo cual están trabajando frente a la entidad y ellos pueden contribuir de la manera más eficiente y con compromiso en la mejora de la meta, alineada con los sistemas integrados de gestión que puedan lograr a reducir el riesgo de desequilibrio del mismo, esto basándose en las líneas de un buen estilo y canal de comunicación acorde para transmitir el mensaje misional, con miras a un flujo de información acorde y a su vez los receptores que son los funcionarios entiendan el mensaje y sea aplicado con profesionalismo y que cada uno ponga su grado de

pertenencia y trabajo en equipo para sacar adelante sus obligaciones e impactos de éxito y logro frente a sus líderes de cada área.

Si bien es cierto que, la cultura y la comunicación organizacional es importante, también lo es la felicidad que sientan los empleados en su organización, es por eso que se define la felicidad organizacional como eje vital para el bienestar social de cada una dentro de las organizaciones.

La Felicidad Organizacional es una nueva forma de gestión estratégica para consolidar ventajas competitivas de las empresas y promover el bienestar psicosocial de los trabajadores. Es la capacidad de una organización para ofrecer y facilitar a sus trabajadores las condiciones y procesos de trabajo que permitan el despliegue de sus fortalezas individuales y grupales, para conducir el desempeño hacia metas organizacionales sustentables y sostenibles, construyendo un activo organizacional intangible y difícil de igualar. (Gutiérrez, 2018)

Ahora en las organizaciones sean privadas o públicas se esta teniendo en cuenta el concepto de bienestar laboral, desempeño, motivación, sentido de pertenecía y demás factores que tengan que ver con el capital humano que la conforman. Esto quiere decir que, si el empleado esta con baja nota, su parte mental, espiritual no esta bien, no tiene los resultados optimas en la ejecución de sus funciones, a su vez si se siente con todos los sentidos positivo, estado de ánimo alto, buena actitud y vibra, los resultados son totalmente diferentes, ligados a la eficiencia y productividad en sus funciones.

El concepto de felicidad organizacional no es solo que el funcionario tenga un excelente salario, pues esto hace parte del concepto, pero no es lo mas importante, es contar con beneficios tanto monetarios, como de bienestar laboral pensando a su vez en la estabilidad y consecución familiar que lo rodea, a su vez, esto implica varios escenarios que lo componen, como lo son:

1. El liderazgo: Los jefes de las diferentes dependencias deben dejar el papel hoy en día de jefe rudo, el que ordena y no colabora y ponerse la camiseta y generar un liderazgo, es decir, apoyar y trabajar en equipo para el logro de los objetivos de la organización, que sea capaz de inspirar a sus colaboradores y dar seguridad y confianza frente a la información y las formas de trabajo, esto quiere decir que los

líderes influyen e impactan en el clima organizacional y por tanto, el funcionario no va sentir miedo porque el jefe le da órdenes, sino que, se siente orgulloso y admirado, siente un respaldo y trabajo en equipo por algo en común.

2. La mentalidad del capital humano: Es un poco complejo, dado que, el ser humano siempre está pensando de acuerdo con sus creencias y cultura el tema de mentalidad positiva o negativa frente a cualquier situación, es por eso por lo que cada individuo debe enfocarse por superar las malas vibras y enfocarse en el éxito y crecimiento profesional, espiritual y mental.
3. Relaciones interpersonales: Para nadie es un secreto que las personas pasan la mitad del tiempo en la oficina y la otra mitad en sus hogares con sus familias, es por esto que, uno debe llevar su grupo de trabajo o ciertos compañeros con lo que tenga afinidad, generar amistad, lealtad, confianza, cariño, que hacen que esto sea parte del día a día el interactuar con personas y llevar un buen ambiente de trabajo.

Todo esto antes mencionado e integrado con la cultura, comunicación, la gerencia del talento humano, forman parte esencial para implementar un excelente plan de bienestar, se entiende o tiene claro que todo es un gana- gana, es decir, por parte de los directivos de las organizaciones una vez realizado el diagnóstico e implementar estrategias que mejoren el bienestar de los empleados hacen que estos se sientan plenos, ósea, felices, motivados, con ganas de llegar a trabajar y cumplir con sus funciones de la mejor manera, engranado con un líder y trabajo en equipo en mira de un buen resultado.

Por consiguiente, la total plenitud y satisfacción del funcionario hará que las organizaciones tengan una productividad y crecimiento considerable, un plan de bienestar pensado en impulsar ambientes laborales diferentes, sanos, ambientales, armoniosos y esto genere una fluidez en los diferentes procesos organizacionales con el objetivo misional de cada una de ellas.

En mira de una buena implementación del bienestar laboral, se generan una serie de ideas para que este sea efectivo y productivo a la vez, pensando siempre en el funcionario y en las ventajas y desventajas en ser implementado de una manera racional y coherente pensando en las organizaciones y en los colaboradores, esto quiere decir que, no se debe tener en cuenta los diferentes cambios de administraciones de acuerdo al cambio de gobierno, ni mucho menos en el

criterio personal de los directivos, sino, en velar por el buen desempeño y funcionamiento de las entidades con base en su trabajo del capital humano que la conforman.

Erika Brú, magíster en Gestión de las Organizaciones, nos comparte algunas ideas para implementar estrategias de bienestar laboral:

- Promover actividades de recreación y deporte, desarrollo de habilidades artísticas y formación cultural, espacios de esparcimiento y fomento de la creatividad.
- Acompañamiento en temas de salud mental y desarrollo de inteligencia emocional.
- Realización de pausas activas, momentos de integración y trabajo en equipo.
- Desarrollo de liderazgo.
- Eventos de conmemoraciones y reconocimientos.

Para Brú, dichas estrategias deben hacer parte indispensable de la agenda de toda organización y darle la relevancia que requiere al bienestar de los empleados. “Sobre todo, en estos tiempos donde las personas se ven expuestas a múltiples situaciones de crisis; las empresas pueden contribuir a mitigar su impacto y contribuir al bienestar de su activo más importante”. (DoctorAki, 2021)

Es por eso por lo que, un plan de bienestar debe generar acciones de acuerdo con los diferentes diagnósticos en la cultura y clima organizacional y es de vital importancia:

- Fortalecer o definir unos buenos canales de comunicación que permitan que la misma genere un buen método de trabajo y actividades a desarrollar.
- Todas las actividades que se va a implementar en el plan de bienestar sean programadas y determinar las diferentes maneras de llevarlas a cabo, donde los funcionarios participen adecuadamente sin alterar sus funciones y que no afecte la prestación del servicio.
- Promover espacio para las familias de los funcionarios que permitan equilibrar o alinear un equilibrio entre lo personal y lo profesional, sin dejar a un lado su cumplimiento de funciones.
- Como se ha mencionado anteriormente el plan de bienestar debe estar orientado a mejorar la calidad de vida del funcionario, en el caso de los contratistas de la entidad generar una motivación y bienestar.

- Mantener dentro de plan de bienestar la salud integral de los funcionarios, que quiere decir eso, bienestar físico, mental, espiritual, acompañamientos y diferentes espacios de trabajo que hagan parte de su evolución y productividad.

Con estas herramientas se podrá llevar a cabo una buena implementación de un plan de bienestar pensado en el funcionario, alineado a los objetivos misional de las entidades públicas, este plan lo que busca es realizar actividades posibles que impacten al funcionario y generen beneficios hacia el mismo y por ende a las organizaciones.

## Conclusiones

La implementación de un plan de bienestar para las entidades públicas trae consigo una serie de características que tiene que ser diagnosticadas antes de su elaboración, pensando en el funcionario, en donde tiene que generar un impacto, ser competitivo y atractivo para los mismos, esta ejecución debe ser productiva y de éxito, adicionalmente que se cuente con un capital humano calificado y motivado para el desarrollo de sus funciones y que cuente con condiciones adecuadas para brindar la estabilidad, un buen clima organizacional, entrenamiento o capacitaciones del cargo, crecimiento profesional y personal, motivación y sentido de pertenencia con la organización.

Como objetivos específicos lo que se quiere lograr es que esta implementación genere espacios que originen el desarrollo integral de los funcionarios públicos a través de la receptividad y creatividad, apoyar el desarrollo de las diferentes estrategias que permitan lograr ambientes laborales propicios, basándose en las condiciones del ambiente laboral y promoviendo acciones que fortalezcan el sentido de pertenencia y compromiso a la par con la cultura organizacional, donde por medio de esto se propicie actividades que ayuden al trabajo en equipo, liderazgo, adaptabilidad, disposición y respeto.

Dentro de la implementación del plan de bienestar laboral se debe incluir aspectos como la Seguridad y Salud en el Trabajo, dado que esto es fundamental, dado que en cada puesto de trabajo del funcionario se debe contemplar el riesgo físico, mental, emocional, ergonómico entre otros, así como la recreación e integración, involucrando a las familias como motor y motivación en la organización y así propiciar aspectos o ambientes que sean encaminados a la participación e integración, proyección de actividades de talleres, charlas, capacitación, educación y asesoría, que cubran las necesidades determinadas en el diagnóstico inicial y la generación de las necesidades.

## Referencias

- Castro-Martínez, A., & Díaz-Morilla, P. (2020). Internal communication and happiness and wellbeing management in Spanish companies. *Professional Information*, 29(3).  
<https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.24>
- Comunicación Organizacional - Concepto, tipos y ejemplos. (s/f). Concepto. Recuperado de:  
<https://concepto.de/comunicacion-organizacional/>
- DoctorAkí, R. (2021). *Bienestar laboral: qué es y cuál es su importancia*. Tendencias y actualidad para la salud y el bienestar | Blog DoctorAkí.  
<https://www.doctoraki.com/blog/bienestar-laboral/que-es-el-bienestar-laboral-y-por-que-es-tan-importante/>
- Gómez, A. & Porras, K. Y. (2012). *Diseño Programa de Bienestar Laboral*. Recuperado de:  
<http://hdl.handle.net/20.500.12010/1628>.
- Gutiérrez, J. C. (2018, junio 14). *La Felicidad Organizacional es una Ventaja Competitiva*. Revista Empresarial & Laboral. <https://revistaempresarial.com/gestionhumana/laboral/la-felicidad-organizacional-es-una-ventaja-competitiva/>
- Idalberto, Chiavenato. (2011). *Administración de recursos humanos “El capital humano de las organizaciones”*, McGraw-Hill, México, D.F.
- Lobato Thomas, J. (2018). *La comunicación organizacional (interna y externa) como alternativa para el mejoramiento de las entidades públicas* (Doctoral dissertation, Universidad Autónoma del Caribe.).
- López Vélez, K. (2008). *Exploración del sistema de incentivos y castigos en el desempeño de los servidores públicos en Colombia*. Uniandes.
- Martínez, J. R. (2016). *La gerencia del talento humano, una estrategia de dirección en el sector público*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/14412>.
- Parra, L. M. R., & Lara, M. S. (2019). Strategies to strengthen the human talent management process in a public entity *Signs: Investigation end systems de gestion*, 11(2), 99-117.

- Pedraza Melo, N. A. (2020). Organizational climate and job satisfaction of human capital: differentiated factors in public and private organizations. *Innovar*, 30(76), 9-23.
- Prieto Bejarano, P. G. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/11407/160>.
- Quimbayo, N. J. (2018). *La felicidad como parte de la estrategia de compensación y su impacto en el aumento de la productividad en las empresas*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/17614>.
- Sanabria Pulido, P.P. (2021). *Gestión estratégica del talento humano en el sector público: estado del arte, diagnóstico y recomendaciones para el caso colombiano*. Recuperado de: <https://bibliotecaap.files.wordpress.com/2017/11>.
- Sánchez, J. L. (2020). *Cultura organizacional y su influencia en la productividad y toma de decisiones*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/37190>.
- Velásquez, A. K. (2016). *Plan de bienestar social para mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado y de su familia y así mismo elevar los niveles de satisfacción, eficacia, efectividad con el servicio de la secretaria general*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/7390>.