

	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	1 de 36

1. Objetivo

Mejorar el bienestar laboral de los funcionarios docentes y administrativos de la Universidad Francisco de Paula Santander, mediante diferentes programas que fortalezcan la gestión del capital humano.

2. Alcance

El documento sirve de guía para el logro de los objetivos de los procesos de Gestión del Capital Humano y Gestión de Bienestar Universitario en la UFPS. El modelo será incluido sólo en la documentación de Gestión del Capital Humano dada su orientación netamente laboral.

3. Responsables

Los responsables de la aplicación de éste manual serán los Líderes de los Procesos de Gestión del Capital Humano y de Gestión del Bienestar Universitario bajo la filosofía de la cooperación y el trabajo en equipo. El personal encargado de las actividades de bienestar laboral que designen los líderes de procesos podrá guiarse por los parámetros establecidos en este documento.

4. Definiciones

4.1 Bienestar:

Un estado que depende del contexto y de la situación, que comprende aspectos básicos para una buena vida: libertad y capacidad de elección, salud y bienestar corporal, buenas relaciones sociales, seguridad y tranquilidad de espíritu.¹

4.2 Calidad de Vida:

Según la Organización Mundial de la Salud, la calidad de vida es "la percepción que un individuo tiene de su lugar en la existencia, en el contexto de la cultura y del sistema de valores en los que vive y en relación con sus expectativas, sus normas, sus inquietudes. Se trata de un concepto muy amplio que está influido de modo complejo por la salud física del sujeto, su estado psicológico, su nivel de independencia, sus relaciones sociales, así como su relación con los elementos esenciales de su entorno".

4.3 Perfil del cargo:

En él se establecen las condiciones y requisitos mínimos que requiere el puesto

¹ <http://www.greenfacts.org/es/glosario/abc/bienestar.htm>

Elaboró:		Revisó:		Aprobó:	
IVONN ASTRID GUEVARA GARCIA NIDIA ESPERANZA URBINA CABEZA Estudiantes Ingeniería de Producción Industrial		VICTOR MANUEL ARDILA SOTO Jefe Oficina de Planeación			
Coordinador Implementación MECI:					
SAMUEL VILLAMIZAR BERDUGO Profesional Universitario					
Fecha	26/09/2008	Fecha	24/11/2008	Fecha	

	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	2 de 36

de trabajo así como sus funciones específicas.²

4.4 Programa:

Conjunto de acciones específicas, ordenadas secuencialmente en el tiempo, para obtener resultados preestablecidos en relación a la elaboración de un proyecto o a la construcción de una realidad. El programa constituye la parte instrumental de un plan y obedece a los lineamientos y disposiciones del mismo.³

4.5 Salud Ocupacional:

Conjunto de actividades organizadas que buscan proteger y mejorar la salud física, mental, social y espiritual de los trabajadores en sus puestos de trabajo, repercutiendo positivamente en la organización.

4.6 Sistema de Gestión de Calidad:

El Sistema de Gestión de Calidad busca garantizar que los procesos y procedimientos que se adelanten en las entidades del Estado cumplan las normas, logren los objetivos de las entidades, y satisfagan cabalmente las expectativas de los beneficiarios del servicio.⁴

5. Contenido

5.1 Introducción

Analizada la información obtenida, a través de la investigación de campo realizada a los funcionarios de la Universidad Francisco de Paula Santander, es importante establecer la propuesta del modelo de Bienestar Laboral, con el fin de desarrollar programas, que beneficien a los empleados y sus familias, según lo establecido por el Gobierno Nacional.

El diagnóstico realizado al personal Docente y Administrativo de la Universidad, a través de la encuesta personal, permite establecer de forma clara, las necesidades más significativas del Talento Humano y programar las actividades tendientes a la generación del bienestar laboral de los mismos.

5.2 Diagnóstico Estratégico Interno del Bienestar Laboral en la UFPS

5.2.1 Análisis y Resultados

El análisis realizado con cada uno de los datos plasmados en las encuestas, permitió cuantificarlos de manera porcentual a través de los instrumentos utilizados para tal fin. Se realizó un trabajo de campo a los 63 docentes de planta,

²<http://www.gestionhumana.com/gh4/BancoConocimiento/S/seleccionporcompetencias111/seleccionporcompetencias111.asp>

³ <http://mx.geocities.com/floresgod/tesis01.html>

⁴ <http://www.contraloriacesar.gov.co/sitio.shtml?apc=I----&s=g>

	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	3 de 36

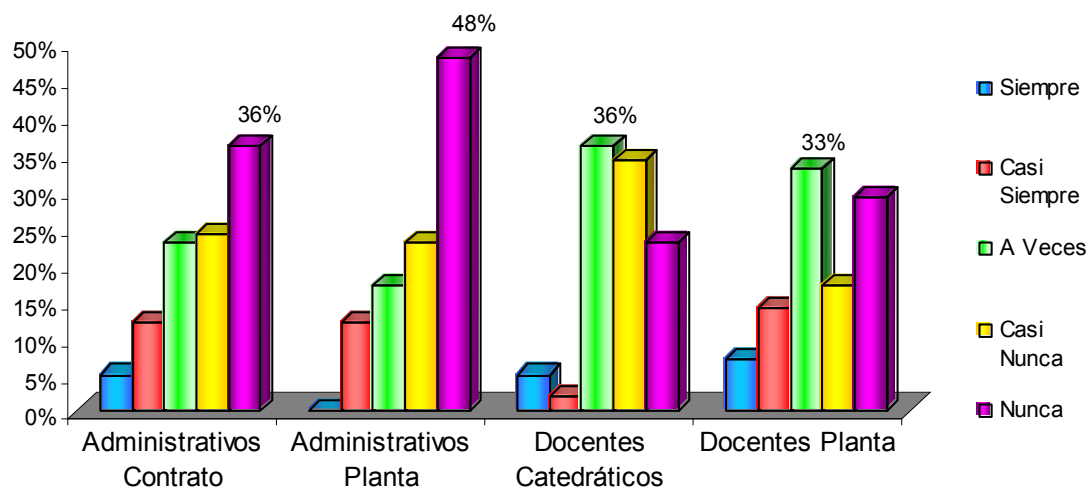
235 docentes catedráticos, 63 administrativos de planta y 71 administrativos de contrato, que laboran en la Universidad Francisco de Paula Santander, para identificar las necesidades y requerimientos de bienestar laboral. (Véase Encuesta - Anexo).

Pregunta 1. ¿La Universidad realiza frecuentemente diagnósticos sobre los requerimientos de personal, para el desarrollo de sus planes y programas?

Cuadro 1. Tabulación de las respuestas obtenidas en la Pregunta 1.

	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
Administrativos Contrato	5%	12%	23%	24%	36%
Administrativos Planta	0%	12%	17%	23%	48%
Docentes Catedráticos	5%	2%	36%	34%	23%
Docentes Planta	7%	14%	33%	17%	29%

Gráfico 1. Representación de los datos del Cuadro 1.



En el gráfico se observa que respecto a la realización de diagnósticos de los requerimientos del personal para el desarrollo de planes y programas, los valores mayoritarios fueron: Un 36% de los Administrativos de Contrato respondieron NUNCA, un 48% de los Administrativos de Planta respondieron NUNCA, un 36% de los Docentes Catedráticos respondieron A VECES, un 33% de los Docentes de Planta respondieron A VECES.

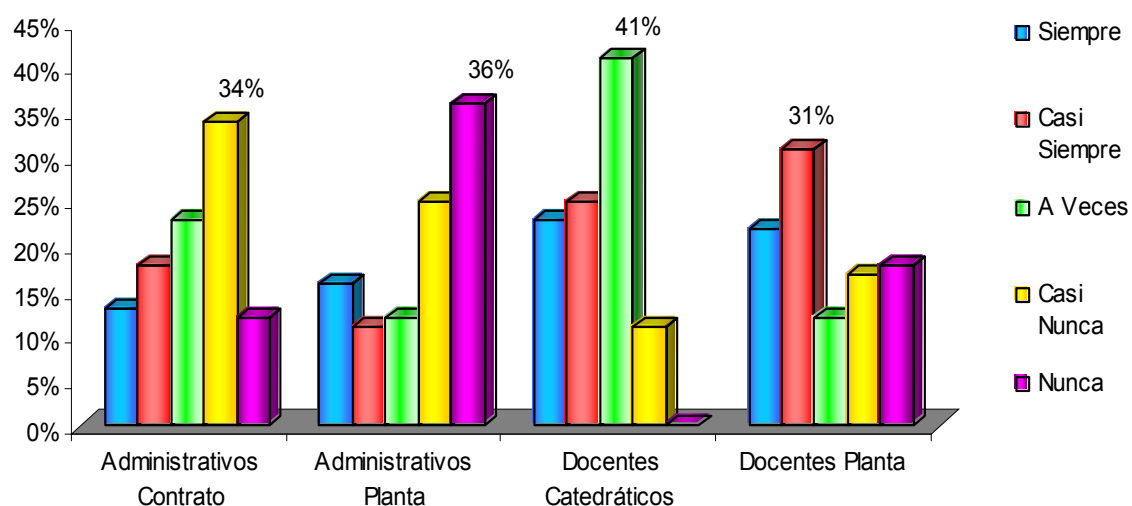
	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	4 de 36

Pregunta 2. ¿La Universidad diseña los perfiles de acuerdo con los requerimientos de los cargos?

Cuadro 2. Tabulación de las respuestas obtenidas en la Pregunta 2.

	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
Administrativos Contrato	13%	18%	23%	34%	12%
Administrativos Planta	16%	11%	12%	25%	36%
Docentes Catedráticos	23%	25%	41%	11%	0%
Docentes Planta	22%	31%	12%	17%	18%

Gráfico 2. Representación de los datos del Cuadro 2.



En el gráfico se observa que respecto al diseño de perfiles de acuerdo a requerimientos de los cargos por parte de la Universidad, los valores mayoritarios fueron: Un 34% de los Administrativos de Contrato respondieron CASI NUNCA, un 36% de los Administrativos de Planta respondieron NUNCA, un 41% de los Docentes Catedráticos respondieron A VECES, un 31% de los Docentes de Planta respondieron CASI SIEMPRE.

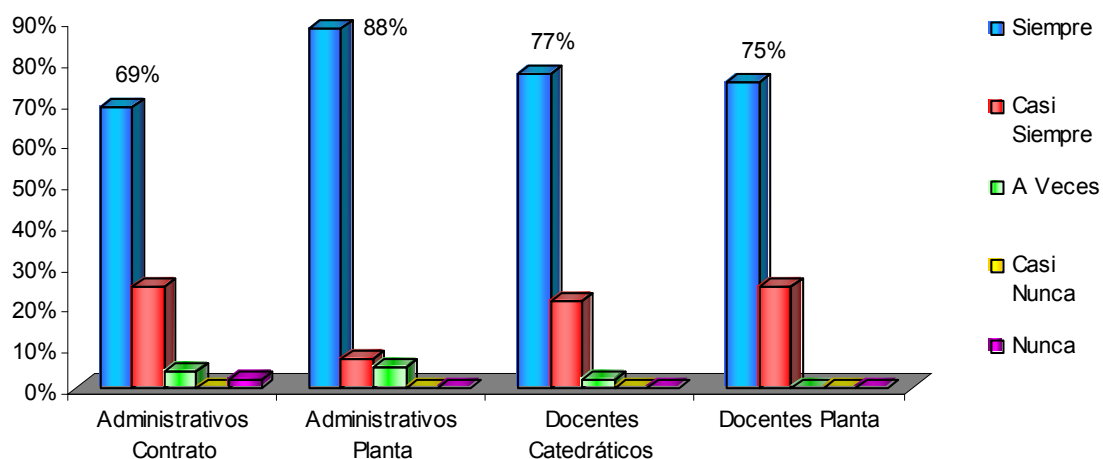
	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	5 de 36

Pregunta 3. ¿Considera usted, tener todas las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñar en forma eficiente su trabajo?

Cuadro 3. Tabulación de las respuestas obtenidas en la Pregunta 3.

	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
Administrativos Contrato	69%	25%	4%	0%	2%
Administrativos Planta	88%	7%	5%	0%	0%
Docentes Catedráticos	77%	21%	2%	0%	0%
Docentes Planta	75%	25%	0%	0%	0%

Gráfico 3. Representación de los datos del Cuadro 3.



En el gráfico se observa que respecto al cumplimiento de habilidades y conocimientos necesarios para desempeñar en forma eficiente el trabajo, los valores mayoritarios fueron: Un 69% de los Administrativos de Contrato respondieron SIEMPRE, un 88% de los Administrativos de Planta respondieron SIEMPRE, un 77% de los Docentes Catedráticos respondieron SIEMPRE, un 75% de los Docentes de Planta respondieron SIEMPRE.

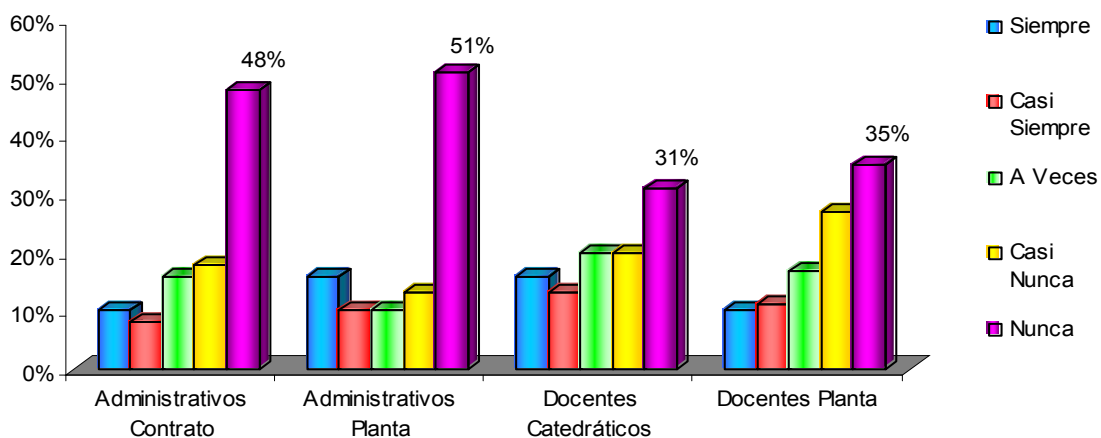
	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	6 de 36

Pregunta 4. ¿Al vincularse a la Universidad, se recibe la Inducción y Capacitación correspondiente?

Cuadro 4. Tabulación de las respuestas obtenidas en la Pregunta 4.

	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
Administrativos Contrato	10%	8%	16%	18%	48%
Administrativos Planta	16%	10%	10%	13%	51%
Docentes Catedráticos	16%	13%	20%	20%	31%
Docentes Planta	10%	11%	17%	27%	35%

Gráfico 4. Representación de los datos del Cuadro 4.



En el gráfico se observa que respecto a recibir inducción y capacitación por parte de la Universidad, los valores mayoritarios fueron: Un 48% de los Administrativos de Contrato respondieron NUNCA, un 51% de los Administrativos de Planta respondieron NUNCA, un 31% de los Docentes Catedráticos respondieron NUNCA, un 35% de los Docentes de Planta respondieron NUNCA.

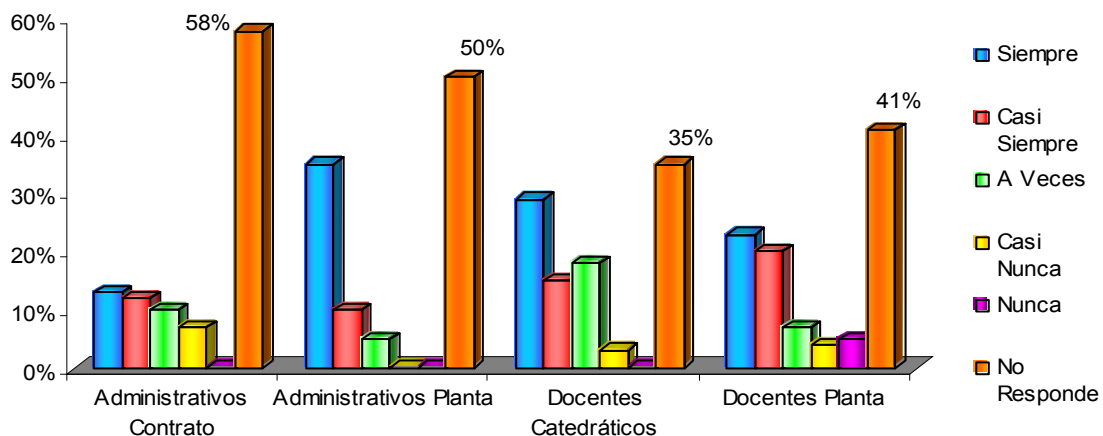
	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	7 de 36

Pregunta 5. Responda en caso de recibir inducción y capacitación. ¿Esta contribuye a mejorar el desempeño en su puesto de trabajo?

Cuadro 5. Tabulación de las respuestas obtenidas en la Pregunta 5.

	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca	No Responde
Administrativos Contrato	13%	12%	10%	7%	0%	58%
Administrativos Planta	35%	10%	5%	0%	0%	50%
Docentes Catedráticos	29%	15%	18%	3%	0%	35%
Docentes Planta	23%	20%	7%	4%	5%	41%

Gráfico 5. Representación de los datos del Cuadro 5.



En el gráfico se observa que respecto a la percepción sobre la contribución de la inducción y capacitación (en caso de recibirla) a la mejora del desempeño del trabajo, los valores mayoritarios fueron: Un 58% de los Administrativos de Contrato NO RESPONDE, un 50% de los Administrativos de Planta NO RESPONDE, un 35% de los Docentes Catedráticos NO RESPONDE, un 41% de los Docentes de Planta NO RESPONDE.

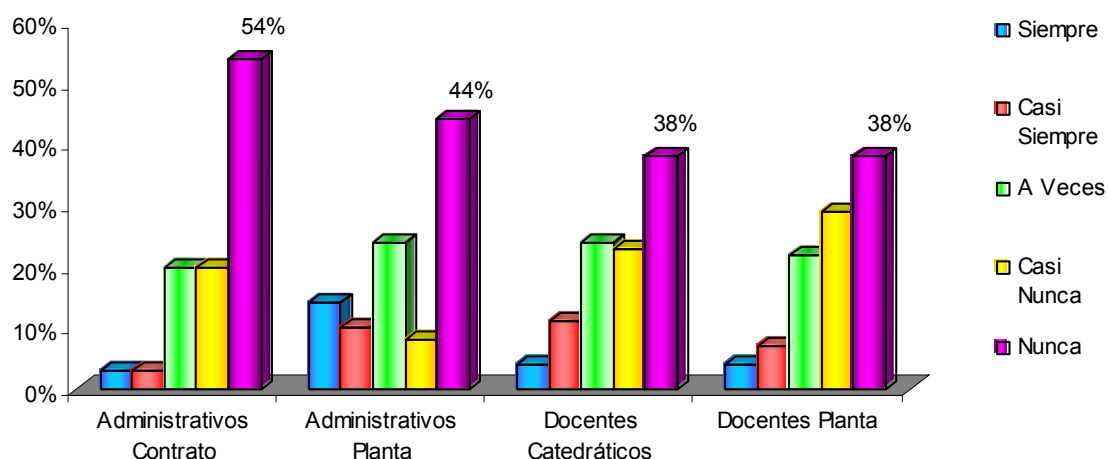
	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	8 de 36

Pregunta 6. ¿Ha sido consultado(a) sobre sus necesidades de capacitación, a través de encuestas o reuniones de trabajo?

Cuadro 6. Tabulación de las respuestas obtenidas en la Pregunta 6.

	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
Administrativos Contrato	3%	3%	20%	20%	54%
Administrativos Planta	14%	10%	24%	8%	44%
Docentes Catedráticos	4%	11%	24%	23%	38%
Docentes Planta	4%	7%	22%	29%	38%

Gráfico 6. Representación de los datos del Cuadro 6.



En el gráfico se observa que respecto a la consulta por parte de la Universidad de necesidades de capacitación de los funcionarios, a través de encuesta o reuniones de trabajo, los valores mayoritarios fueron: Un 54% de los Administrativos de Contrato respondieron NUNCA, un 44% de los Administrativos de Planta respondieron NUNCA, un 38% de los Docentes Catedráticos respondieron NUNCA, un 38% de los Docentes de Planta respondieron NUNCA.

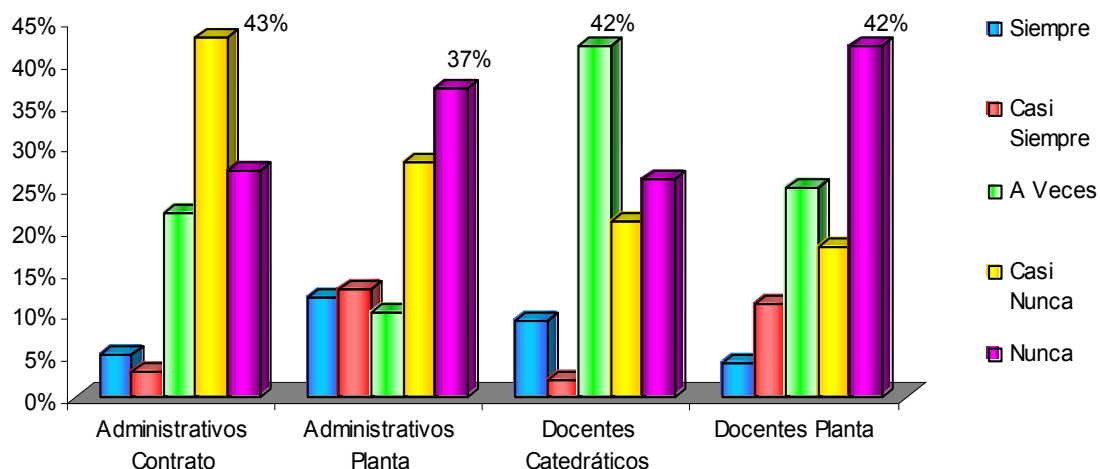
	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	9 de 36

Pregunta 7. ¿La Universidad adopta y realiza programas de bienestar laboral?

Cuadro 7. Tabulación de las respuestas obtenidas en la Pregunta 7.

	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
Administrativos Contrato	5%	3%	22%	43%	27%
Administrativos Planta	12%	13%	10%	28%	37%
Docentes Catedráticos	9%	2%	42%	21%	26%
Docentes Planta	4%	11%	25%	18%	42%

Gráfico 7. Representación de los datos del Cuadro 7.



En el gráfico se observa que respecto a la realización y adopción de programas de bienestar laboral para el personal, los valores mayoritarios fueron: Un 43% de los Administrativos de Contrato respondieron CASI NUNCA, un 37% de los Administrativos de Planta respondieron NUNCA, un 42% de los Docentes Catedráticos respondieron A VECES, un 42% de los Docentes de Planta respondieron NUNCA.

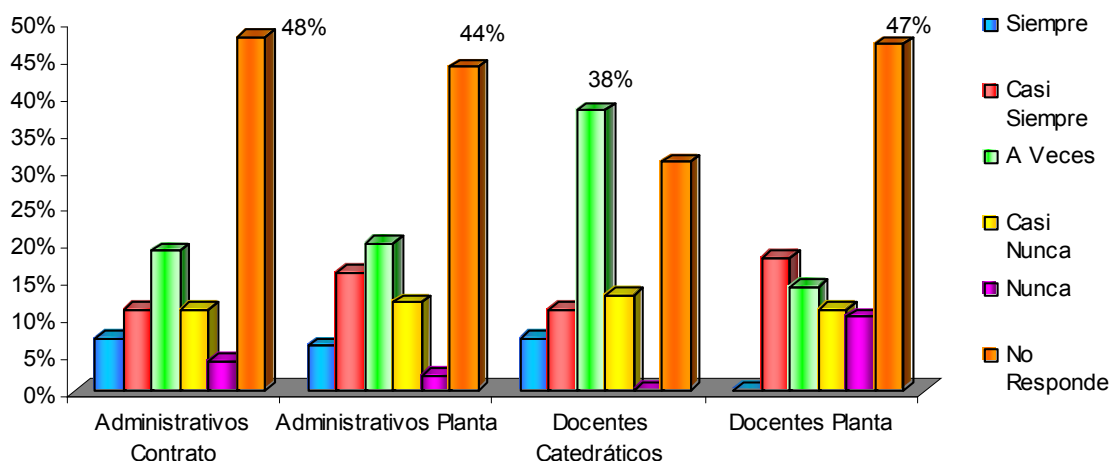
	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	10 de 36

Pregunta 8. Responda en caso de que se realicen programas de bienestar laboral. ¿Estas actividades cumplen satisfactoriamente con los objetivos propuestos?

Cuadro 8. Tabulación de las respuestas obtenidas en la Pregunta 8.

	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca	No Responde
Administrativos Contrato	7%	11%	19%	11%	4%	48%
Administrativos Planta	6%	16%	20%	12%	2%	44%
Docentes Catedráticos	7%	11%	38%	13%	0%	31%
Docentes Planta	0%	18%	14%	11%	10%	47%

Gráfico 8. Representación de los datos del Cuadro 8.



En el gráfico se observa que respecto a la percepción del cumplimiento satisfactorio de objetivos propuestos en los programas de bienestar laboral, los valores mayoritarios fueron: Un 48% de los Administrativos de Contrato NO RESPONDE, un 44% de los Administrativos de Planta NO RESPONDE, un 38% de los Docentes Catedráticos respondieron A VECES, un 47% de los Docentes de Planta NO RESPONDE.

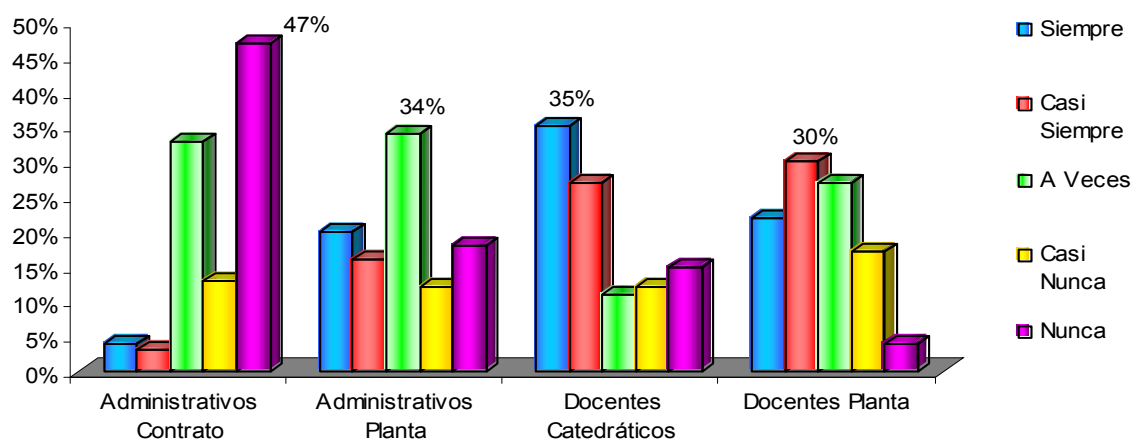
	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	11 de 36

Pregunta 9. ¿La Universidad realiza evaluaciones de desempeño?

Cuadro 9. Tabulación de las respuestas obtenidas en la Pregunta 9.

	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
Administrativos Contrato	4%	3%	33%	13%	47%
Administrativos Planta	20%	16%	34%	12%	18%
Docentes Catedráticos	35%	27%	11%	12%	15%
Docentes Planta	22%	30%	27%	17%	4%

Gráfico 9. Representación de los datos del Cuadro 9.



En el gráfico se observa que respecto a la realización de evaluaciones del desempeño al personal, los valores mayoritarios fueron: Un 47% de los Administrativos de Contrato respondieron NUNCA, un 34% de los Administrativos de Planta respondieron A VECES, un 35% de los Docentes Catedráticos respondieron SIEMPRE, un 30% de los Docentes de Planta respondieron CASI SIEMPRE.

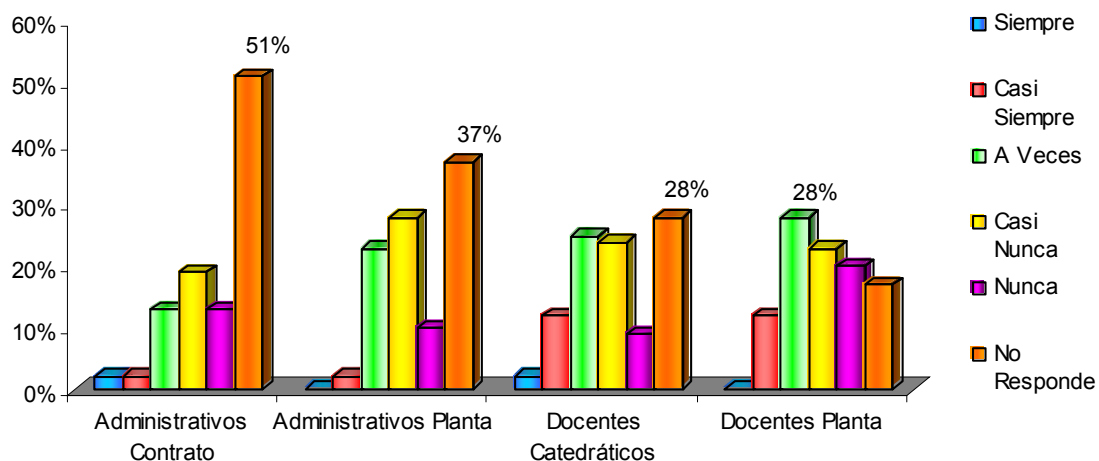
	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	12 de 36

Pregunta 10. Responda en caso de hacer evaluaciones de desempeño. ¿Éstas han servido para realizar programas de capacitación?

Cuadro 10. Tabulación de las respuestas obtenidas en la Pregunta 10.

	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca	No Responde
Administrativos Contrato	2%	2%	13%	19%	13%	51%
Administrativos Planta	0%	2%	23%	28%	10%	37%
Docentes Catedráticos	2%	12%	25%	24%	9%	28%
Docentes Planta	0%	12%	28%	23%	20%	17%

Gráfico 10. Representación de los datos del Cuadro 10.



En el gráfico se observa que respecto a la realización de programas de capacitación con base en la información extraída de las evaluaciones del desempeño al personal, los valores mayoritarios fueron: Un 51% de los Administrativos de Contrato NO RESPONDE, un 37% de los Administrativos de Planta respondieron NO RESPONDE, un 28% de los Docentes Catedráticos NO RESPONDE, un 28% de los Docentes de Planta respondieron A VECES.

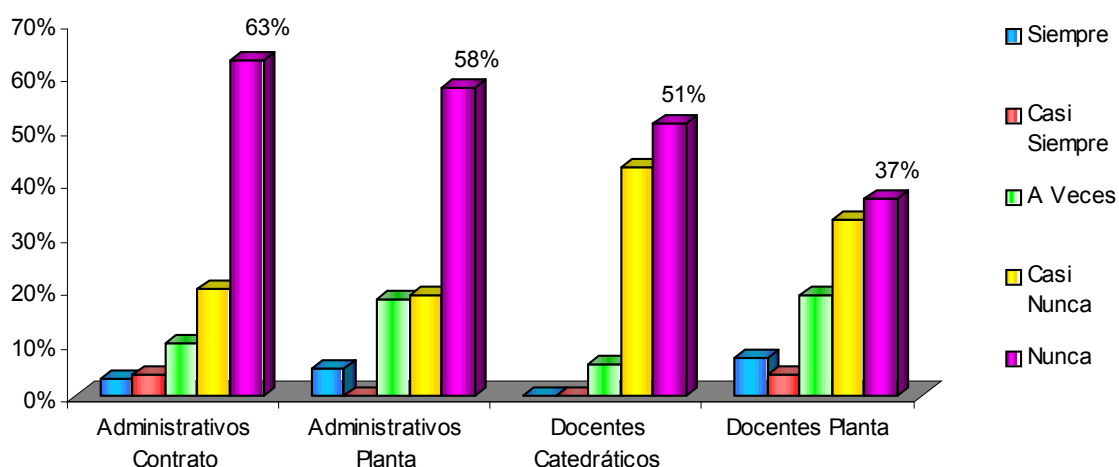
	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	13 de 36

Pregunta 11. ¿La Universidad realiza planes de incentivos para el personal?

Cuadro 11. Tabulación de las respuestas obtenidas en la Pregunta 11.

	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
Administrativos Contrato	3%	4%	10%	20%	63%
Administrativos Planta	5%	0%	18%	19%	58%
Docentes Catedráticos	0%	0%	6%	43%	51%
Docentes Planta	7%	4%	19%	33%	37%

Gráfico 11. Representación de los datos del Cuadro 11.



En el gráfico se observa que respecto a la realización de planes de incentivos al personal, los valores mayoritarios fueron: Un 63% de los Administrativos de Contrato respondieron NUNCA, un 58% de los Administrativos de Planta respondieron NUNCA, un 51% de los Docentes Catedráticos respondieron NUNCA, un 37% de los Docentes de Planta respondieron NUNCA.

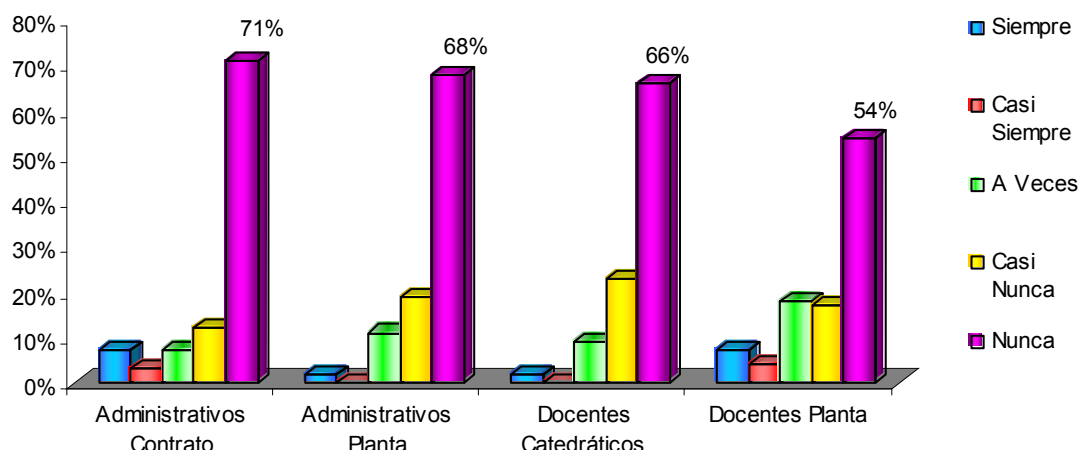
	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	14 de 36

Pregunta 12. En caso de tener un plan de incentivos ¿La Universidad lo incentiva cuando alcanza sus objetivos y metas?

Cuadro 12. Tabulación de las respuestas obtenidas en la Pregunta 12.

	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
Administrativos Contrato	7%	3%	7%	12%	71%
Administrativos Planta	2%	0%	11%	19%	68%
Docentes Catedráticos	2%	0%	9%	23%	66%
Docentes Planta	7%	4%	18%	17%	54%

Gráfico 12. Representación de los datos del Cuadro 12.



En el gráfico se observa que respecto a la incentivación por parte de la Universidad al personal cuando alcanza sus objetivos y metas, los valores mayoritarios fueron: Un 71% de los Administrativos de Contrato respondieron NUNCA, un 68% de los Administrativos de Planta respondieron NUNCA, un 66% de los Docentes Catedráticos respondieron NUNCA, un 54% de los Docentes de Planta respondieron NUNCA.

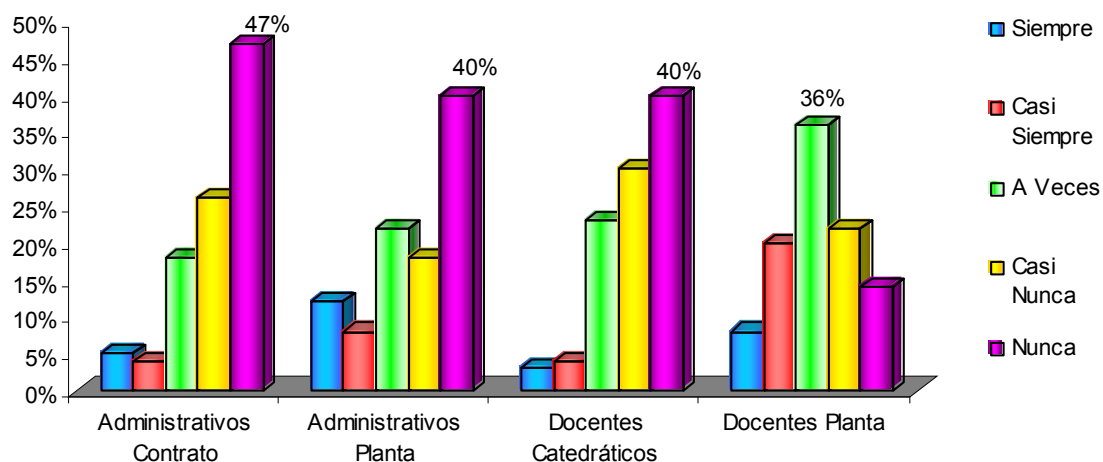
	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	15 de 36

Pregunta 13. ¿La Universidad lo motiva y reconoce su trabajo dentro de la institución?

Cuadro 13. Tabulación de las respuestas obtenidas en la Pregunta 13.

	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
Administrativos Contrato	5%	4%	18%	26%	47%
Administrativos Planta	12%	8%	22%	18%	40%
Docentes Catedráticos	3%	4%	23%	30%	40%
Docentes Planta	8%	20%	36%	22%	14%

Gráfico 13. Representación de los datos del Cuadro 13.



En el gráfico se observa que respecto a la motivación y reconocimiento del trabajo al personal dentro de la institución, los valores mayoritarios fueron: Un 47% de los Administrativos de Contrato respondieron NUNCA, un 40% de los Administrativos de Planta respondieron NUNCA, un 40% de los Docentes Catedráticos respondieron NUNCA, un 36% de los Docentes de Planta respondieron A VECES.

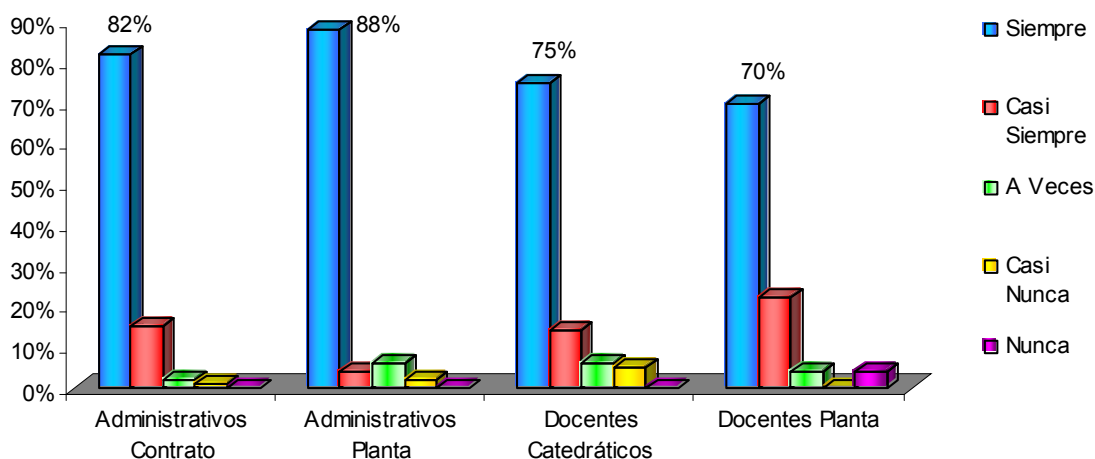
	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	16 de 36

Pregunta 14. ¿Está dispuesto(a) a hacer un esfuerzo extra cuando sea necesario, para el mejoramiento de la Universidad?

Cuadro 14. Tabulación de las respuestas obtenidas en la Pregunta 14.

	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
Administrativos Contrato	82%	15%	2%	1%	0%
Administrativos Planta	88%	4%	6%	2%	0%
Docentes Catedráticos	75%	14%	6%	5%	0%
Docentes Planta	70%	22%	4%	0%	4%

Gráfico 14. Representación de los datos del Cuadro 14.



En el gráfico se observa que respecto a la realización de un esfuerzo extra por parte del personal cuando sea necesario para el mejoramiento de la Universidad, los valores mayoritarios fueron: Un 82% de los Administrativos de Contrato respondieron SIEMPRE, un 88% de los Administrativos de Planta respondieron SIEMPRE, un 75% de los Docentes Catedráticos respondieron SIEMPRE, un 70% de los Docentes de Planta respondieron SIEMPRE.

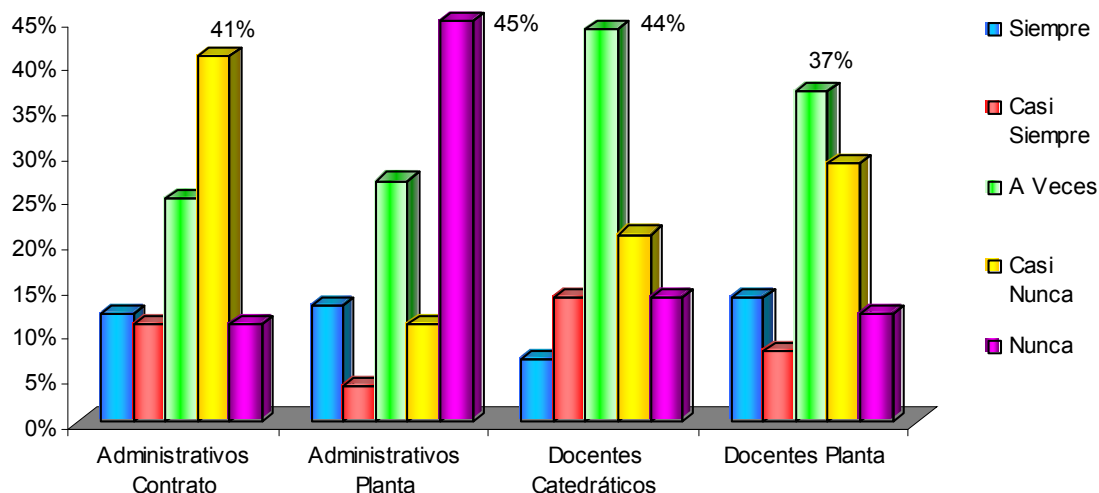
	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	17 de 36

Pregunta 15. ¿La Universidad lo(a) tiene en cuenta para la planeación de las distintas actividades?

Cuadro 15. Tabulación de las respuestas obtenidas en la Pregunta 15.

	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
Administrativos Contrato	12%	11%	25%	41%	11%
Administrativos Planta	13%	4%	27%	11%	45%
Docentes Catedráticos	7%	14%	44%	21%	14%
Docentes Planta	14%	8%	37%	29%	12%

Gráfico 15. Representación de los datos del Cuadro 15.



En el gráfico se observa que respecto a tomar en cuenta al personal de la Universidad para la planeación de las distintas actividades, los valores mayoritarios fueron: Un 41% de los Administrativos de Contrato respondieron CASI NUNCA, un 45% de los Administrativos de Planta respondieron NUNCA, un 44% de los Docentes Catedráticos respondieron A VECES, un 37% de los Docentes de Planta respondieron A VECES.

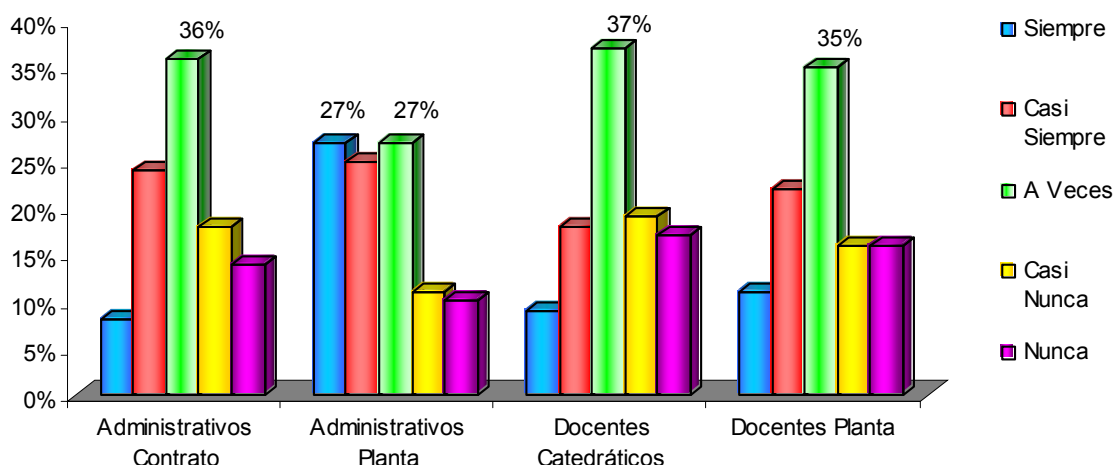
	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	18 de 36

Pregunta 16. ¿Sus opiniones y sugerencias son tomadas en cuenta por su(s) superior(es)?

Cuadro 16. Tabulación de las respuestas obtenidas en la Pregunta 16.

	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
Administrativos Contrato	8%	24%	36%	18%	14%
Administrativos Planta	27%	25%	27%	11%	10%
Docentes Catedráticos	9%	18%	37%	19%	17%
Docentes Planta	11%	22%	35%	16%	16%

Gráfico 16. Representación de los datos del Cuadro 16.



En el gráfico se observa que respecto a la percepción del personal acerca de tener en cuenta sus opiniones y sugerencias por parte de superiores, los valores mayoritarios fueron: Un 36% de los Administrativos de Contrato respondieron A VECES, un 27% de los Administrativos de Planta respondieron SIEMPRE y otro 27% respondió A VECES, un 37% de los Docentes Catedráticos respondieron A VECES, un 35% de los Docentes de Planta respondieron A VECES.

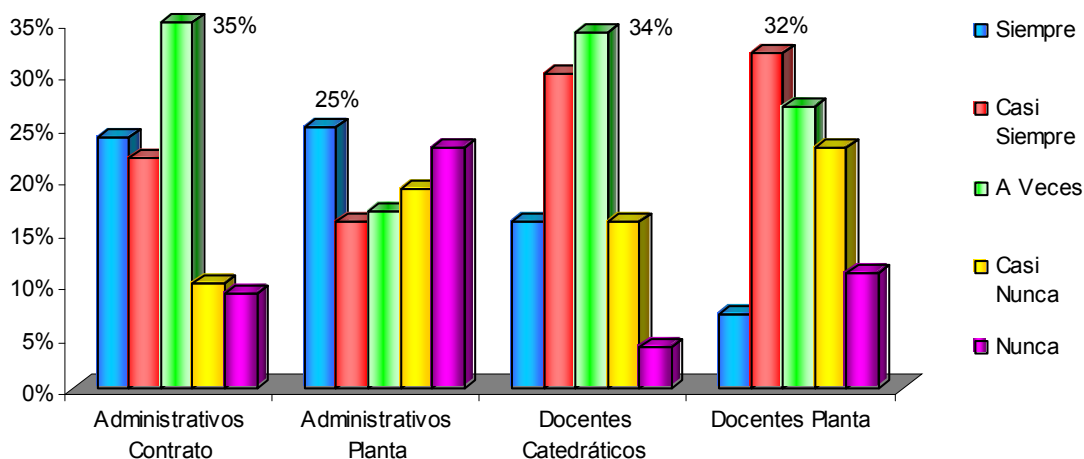
	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	19 de 36

Pregunta 17. ¿Las cargas de trabajo son asignadas equitativamente?

Cuadro 17. Tabulación de las respuestas obtenidas en la Pregunta 17.

	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
Administrativos Contrato	24%	22%	35%	10%	9%
Administrativos Planta	25%	16%	17%	19%	23%
Docentes Catedráticos	16%	30%	34%	16%	4%
Docentes Planta	7%	32%	27%	23%	11%

Gráfico 17. Representación de los datos del Cuadro 17.



En el gráfico se observa que respecto a la asignación equitativa de cargas de trabajo, los valores mayoritarios fueron: Un 35% de los Administrativos de Contrato respondieron A VECES, un 25% de los Administrativos de Planta respondieron SIEMPRE, un 34% de los Docentes Catedráticos respondieron A VECES, un 32% de los Docentes de Planta respondieron CASI SIEMPRE.

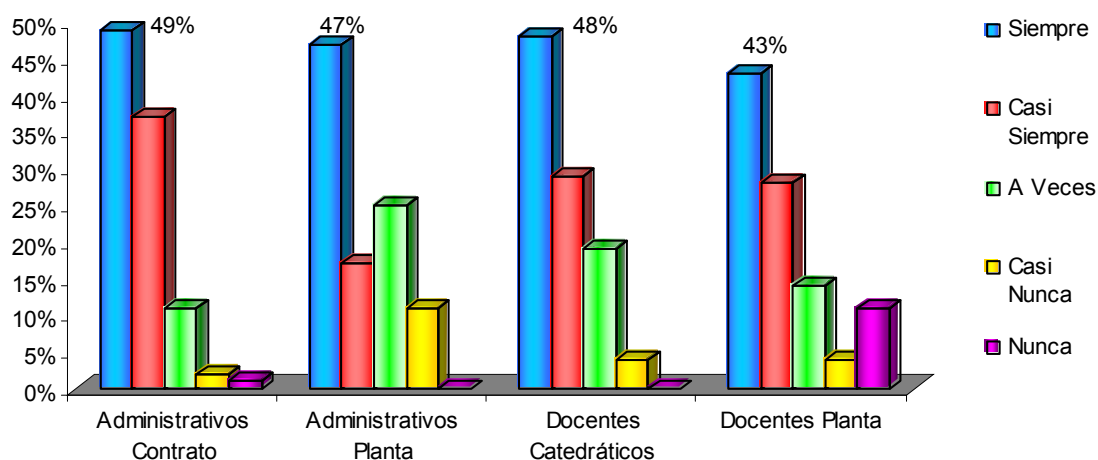
	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	20 de 36

Pregunta 18. ¿Está satisfecho con la comunicación existente con sus compañeros de trabajo?

Cuadro 18. Tabulación de las respuestas obtenidas en la Pregunta 18.

	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
Administrativos Contrato	49%	37%	11%	2%	1%
Administrativos Planta	47%	17%	25%	11%	0%
Docentes Catedráticos	48%	29%	19%	4%	0%
Docentes Planta	43%	28%	14%	4%	11%

Gráfico 18. Representación de los datos del Cuadro 18.



En el gráfico se observa que respecto a la satisfacción con la comunicación existente con los compañeros de trabajo, los valores mayoritarios fueron: Un 49% de los Administrativos de Contrato respondieron SIEMPRE, un 47% de los Administrativos de Planta respondieron SIEMPRE, un 48% de los Docentes Catedráticos respondieron SIEMPRE, un 43% de los Docentes de Planta respondieron SIEMPRE.

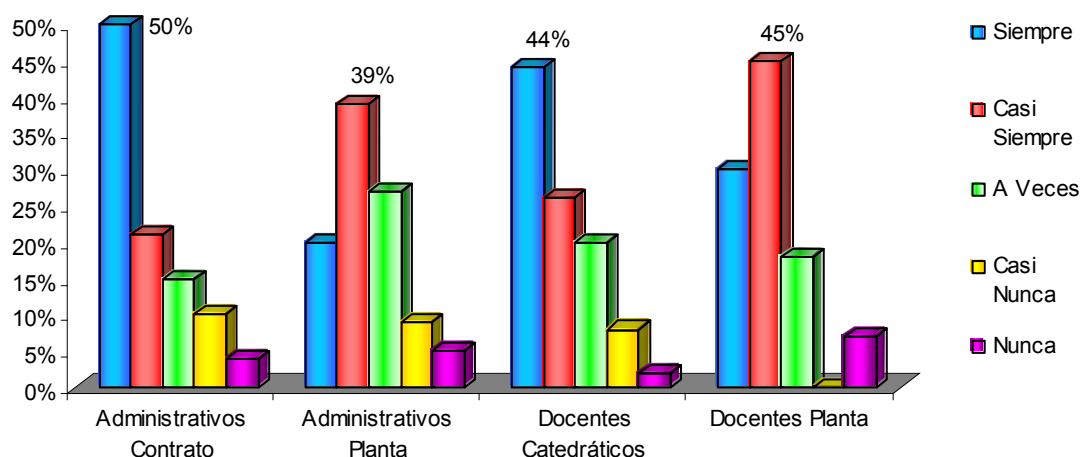
	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	21 de 36

Pregunta 19. ¿El ambiente de trabajo es el adecuado para desempeñar sus labores?

Cuadro 19. Tabulación de las respuestas obtenidas en la Pregunta 19.

	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
Administrativos Contrato	50%	21%	15%	10%	4%
Administrativos Planta	20%	39%	27%	9%	5%
Docentes Catedráticos	44%	26%	20%	8%	2%
Docentes Planta	30%	45%	18%	0%	7%

Gráfico 19. Representación de los datos del Cuadro 19.



En el gráfico se observa que respecto a la percepción acerca de lo adecuado del ambiente de trabajo para desempeñar sus labores, los valores mayoritarios fueron: Un 50% de los Administrativos de Contrato respondieron SIEMPRE, un 39% de los Administrativos de Planta respondieron CASI SIEMPRE, un 44% de los Docentes Catedráticos respondieron SIEMPRE, un 45% de los Docentes de Planta respondieron CASI SIEMPRE.

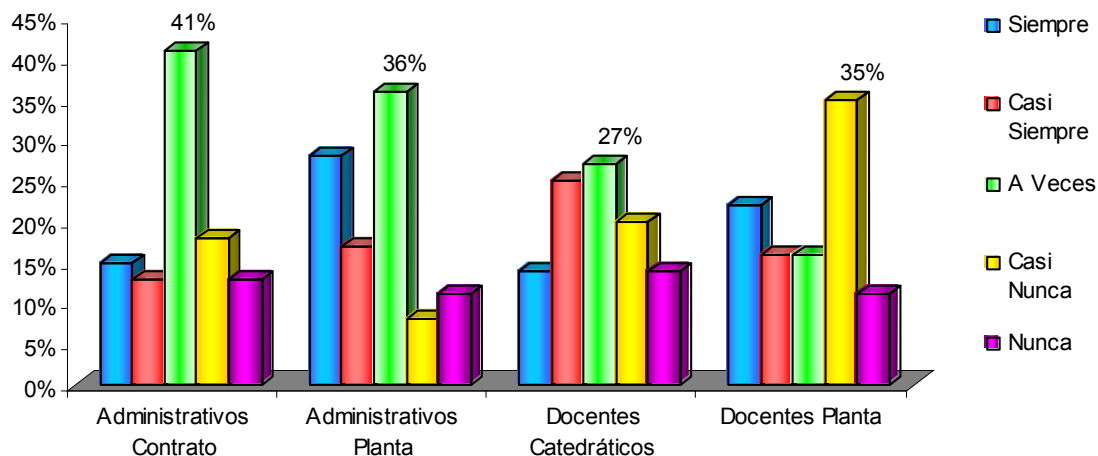
	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	22 de 36

Pregunta 20. ¿La Universidad le informa a usted el desarrollo de planes, programas o campañas de prevención y promoción, de salud y riesgos profesionales que coordina con las EPS y ARP?

Cuadro 20. Tabulación de las respuestas obtenidas en la Pregunta 20.

	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
Administrativos Contrato	15%	13%	41%	18%	13%
Administrativos Planta	28%	17%	36%	8%	11%
Docentes Catedráticos	14%	25%	27%	20%	14%
Docentes Planta	22%	16%	16%	35%	11%

Gráfico 20. Representación de los datos del Cuadro 20.



En el gráfico se observa que respecto a la información al personal acerca del desarrollo de planes, programas o campañas de prevención y promoción de salud y riesgos profesionales que coordina con las EPS y ARP por parte de la Universidad, los valores mayoritarios fueron: Un 41% de los Administrativos de Contrato respondieron A VECES, un 36% de los Administrativos de Planta respondieron A VECES, un 27% de los Docentes Catedráticos respondieron A VECES, un 35% de los Docentes de Planta respondieron CASI NUNCA.

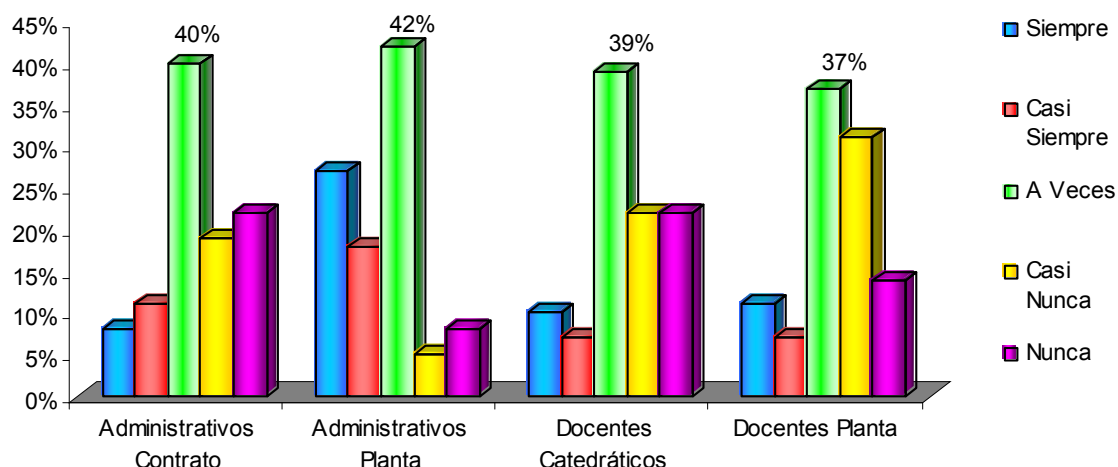
	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	23 de 36

Pregunta 21. ¿La Universidad organiza planes, programas o jornadas de Salud Ocupacional?

Cuadro 21. Tabulación de las respuestas obtenidas en la Pregunta 21.

	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
Administrativos Contrato	8%	11%	40%	19%	22%
Administrativos Planta	27%	18%	42%	5%	8%
Docentes Catedráticos	10%	7%	39%	22%	22%
Docentes Planta	11%	7%	37%	31%	14%

Gráfico 21. Representación de los datos del Cuadro 21.



En el gráfico se observa que respecto a la organización de planes, programas o jornadas de salud ocupacional por parte de la Universidad, los valores mayoritarios fueron: Un 40% de los Administrativos de Contrato respondieron A VECES, un 42% de los Administrativos de Planta respondieron A VECES, un 39% de los Docentes Catedráticos respondieron A VECES, un 37% de los Docentes de Planta respondieron A VECES.

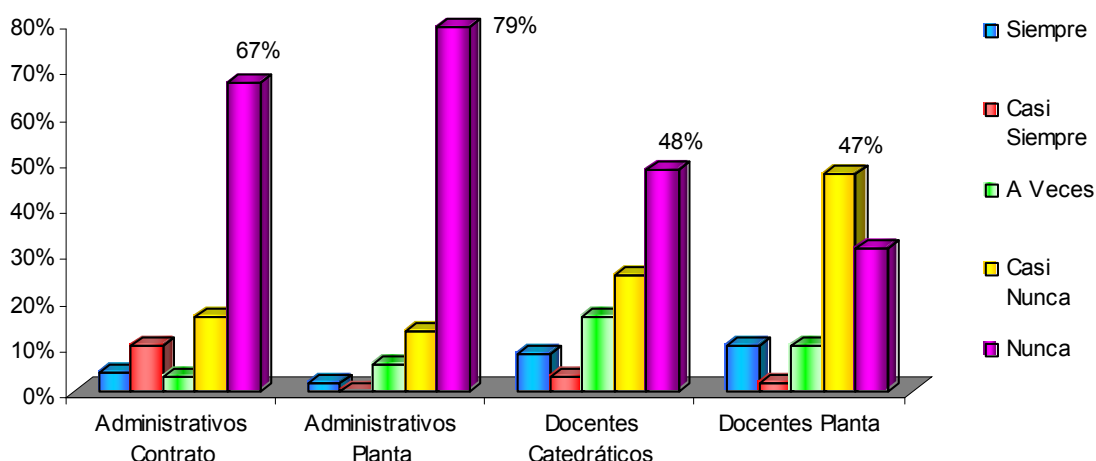
	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	24 de 36

Pregunta 22. ¿La Universidad cuenta con un programa de servicio de retiro asistido (desvinculación) para sus empleados?

Cuadro 22. Tabulación de las respuestas obtenidas en la Pregunta 22.

	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
Administrativos Contrato	4%	10%	3%	16%	67%
Administrativos Planta	2%	0%	6%	13%	79%
Docentes Catedráticos	8%	3%	16%	25%	48%
Docentes Planta	10%	2%	10%	47%	31%

Gráfico 22. Representación de los datos del Cuadro 22.



En el gráfico se observa que respecto a existencia de un programa de servicio de retiro asistido (desvinculación) para los empleados de la Universidad, los valores mayoritarios fueron: Un 67% de los Administrativos de Contrato respondieron NUNCA, un 79% de los Administrativos de Planta respondieron NUNCA, un 48% de los Docentes Catedráticos respondieron NUNCA, un 47% de los Docentes de Planta respondieron CASI NUNCA.

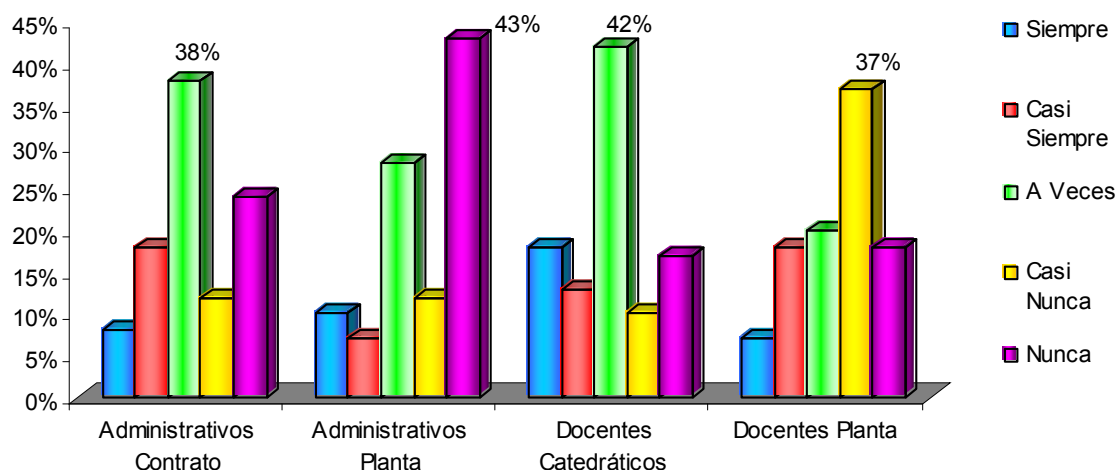
	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	25 de 36

Pregunta 23. ¿La Universidad cuenta con planes recreativos?

Cuadro 23. Tabulación de las respuestas obtenidas en la Pregunta 23.

	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
Administrativos Contrato	8%	18%	38%	12%	24%
Administrativos Planta	10%	7%	28%	12%	43%
Docentes Catedráticos	18%	13%	42%	10%	17%
Docentes Planta	7%	18%	20%	37%	18%

Gráfico 23. Representación de los datos del Cuadro 23.



En el gráfico se observa que respecto a la existencia de planes recreativos para empleados de la Universidad, los valores mayoritarios fueron: Un 38% de los Administrativos de Contrato respondieron A VECES, un 43% de los Administrativos de Planta respondieron NUNCA, un 42% de los Docentes Catedráticos respondieron A VECES, un 37% de los Docentes de Planta respondieron CASI NUNCA.

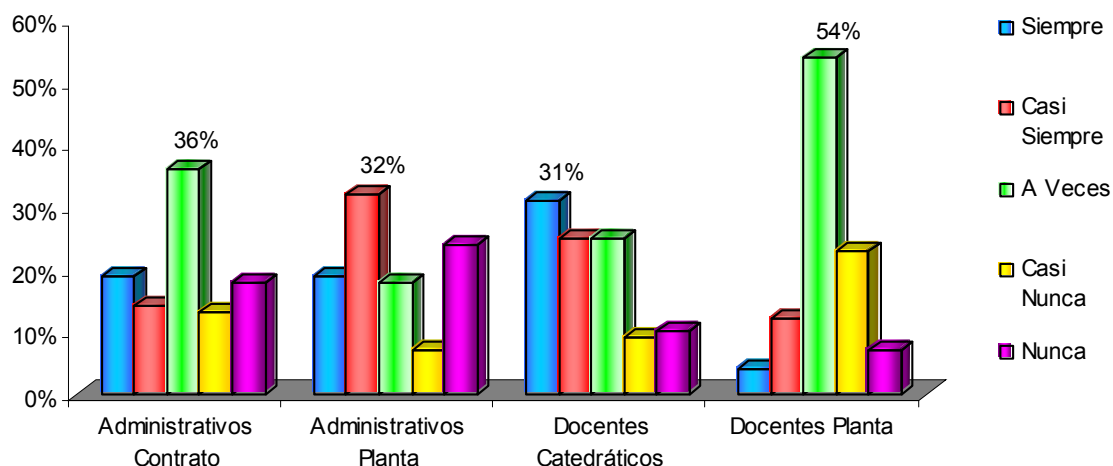
	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	26 de 36

Pregunta 24. ¿Participa en las diferentes actividades recreativas que realiza la Universidad?

Cuadro 24. Tabulación de las respuestas obtenidas en la Pregunta 24.

	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
Administrativos Contrato	19%	14%	36%	13%	18%
Administrativos Planta	19%	32%	18%	7%	24%
Docentes Catedráticos	31%	25%	25%	9%	10%
Docentes Planta	4%	12%	54%	23%	7%

Gráfico 24. Representación de los datos del Cuadro 24.



En el gráfico se observa que respecto a la participación de los empleados en las diferentes actividades recreativas que realiza la Universidad, los valores mayoritarios fueron: Un 36% de los Administrativos de Contrato respondieron A VECES, un 32% de los Administrativos de Planta respondieron CASI SIEMPRE, un 31% de los Docentes Catedráticos respondieron SIEMPRE, un 54% de los Docentes de Planta respondieron A VECES.

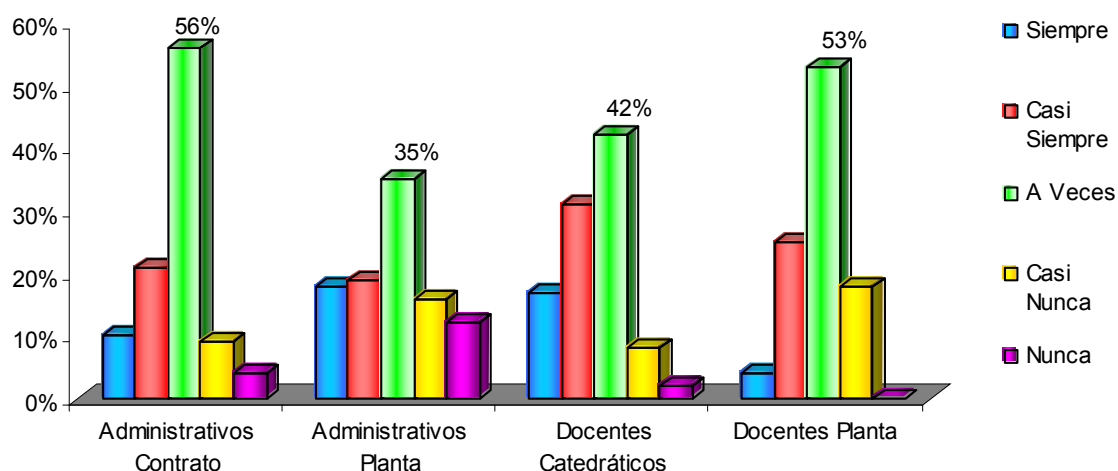
	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	27 de 36

Pregunta 25. ¿En la Universidad se efectúan actividades culturales de interés?

Cuadro 25. Tabulación de las respuestas obtenidas en la Pregunta 25.

	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
Administrativos Contrato	10%	21%	56%	9%	4%
Administrativos Planta	18%	19%	35%	16%	12%
Docentes Catedráticos	17%	31%	42%	8%	2%
Docentes Planta	4%	25%	53%	18%	0%

Gráfico 25. Representación de los datos del Cuadro 25.



En el gráfico se observa que respecto a la realización de actividades culturales de interés a los empleados, los valores mayoritarios fueron: Un 56% de los Administrativos de Contrato respondieron A VECES, un 35% de los Administrativos de Planta respondieron A VECES, un 42% de los Docentes Catedráticos respondieron A VECES, un 53% de los Docentes de Planta respondieron A VECES.

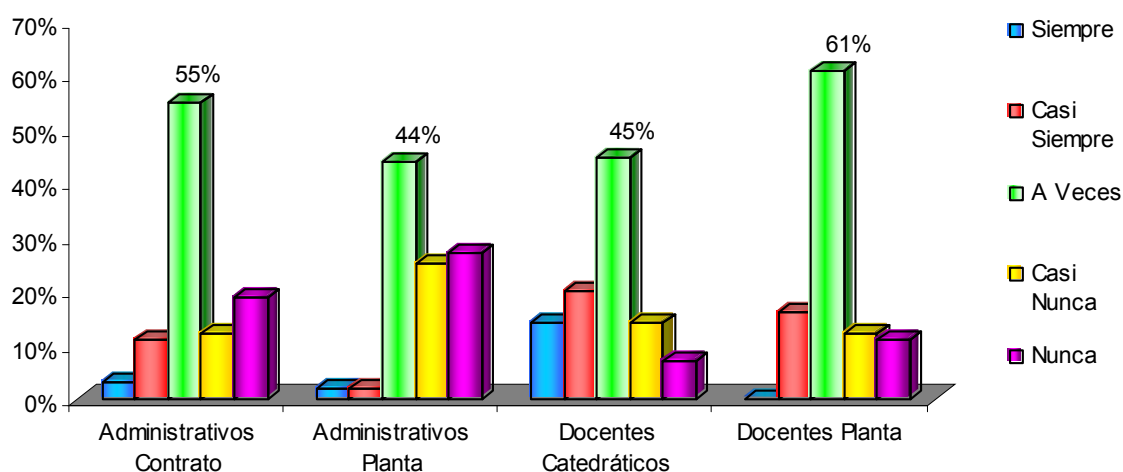
	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	28 de 36

Pregunta 26. ¿Participa activamente en dichas actividades culturales de interés?

Cuadro 26. Tabulación de las respuestas obtenidas en la Pregunta 26.

	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
Administrativos Contrato	3%	11%	55%	12%	19%
Administrativos Planta	2%	2%	44%	25%	27%
Docentes Catedráticos	14%	20%	45%	14%	7%
Docentes Planta	0%	16%	61%	12%	11%

Gráfico 26. Representación de los datos del Cuadro 26.



En el gráfico se observa que respecto a la participación activa del personal en actividades culturales de interés, los valores mayoritarios fueron: Un 55% de los Administrativos de Contrato respondieron A VECES, un 44% de los Administrativos de Planta respondieron A VECES, un 45% de los Docentes Catedráticos respondieron A VECES, un 61% de los Docentes de Planta respondieron A VECES.

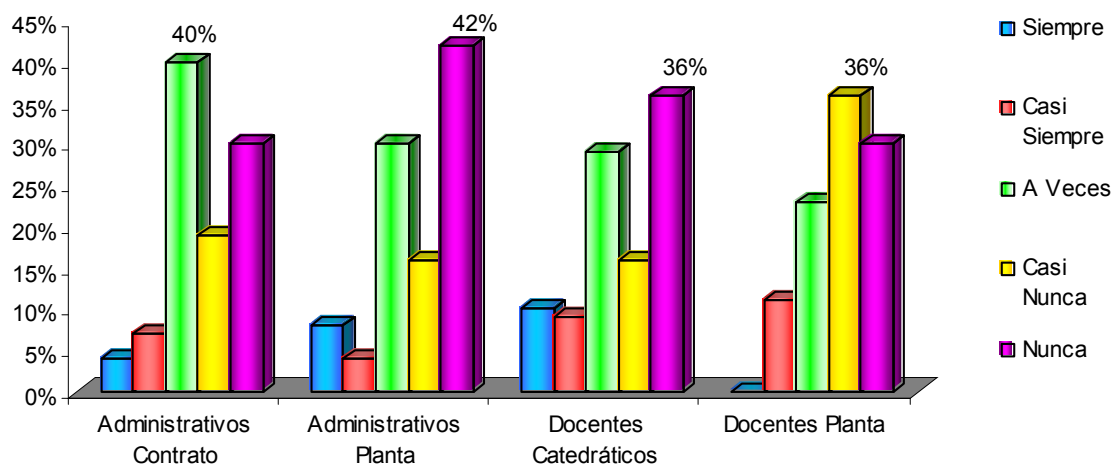
	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	29 de 36

Pregunta 27. ¿Las actividades efectuadas por la Universidad, permiten la integración entre su familia y la institución?

Cuadro 27. Tabulación de las respuestas obtenidas en la Pregunta 27.

	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca
Administrativos Contrato	4%	7%	40%	19%	30%
Administrativos Planta	8%	4%	30%	16%	42%
Docentes Catedráticos	10%	9%	29%	16%	36%
Docentes Planta	0%	11%	23%	36%	30%

Gráfico 27. Representación de los datos del Cuadro 27.



En el gráfico se observa que respecto a la integración entre la familia del personal y la Institución mediante actividades efectuadas por la Universidad, los valores mayoritarios fueron: Un 40% de los Administrativos de Contrato respondieron A VECES, un 42% de los Administrativos de Planta respondieron NUNCA, un 36% de los Docentes Catedráticos respondieron NUNCA, un 36% de los Docentes de Planta respondieron CASI NUNCA.

	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	30 de 36

5.2.2 Análisis Interno

Es el proceso utilizado para analizar las cualidades (fortalezas) y los defectos (debilidades) existentes en la Universidad Francisco de Paula Santander con respecto al bienestar laboral para el capital humano, tomando como referencia los datos obtenidos a través del estudio de campo realizado al personal docente y administrativo de la institución.

El reconocimiento de las debilidades y fortalezas, se encuentra relacionado con la facultad que posee la Universidad para lograr sus objetivos de manera eficaz, eficiente y efectiva.

En síntesis, el análisis interno consiste en la capacidad de la institución de ayudar a la obtención de sus objetivos estratégicos del mejor modo posible. Existen varios procedimientos que se pueden aplicar para conocer el estado actual de la entidad, como el perfil de capacidad interna (PCI) y el análisis de vulnerabilidad.

El **perfil de capacidad interna (PCI)**, es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la compañía en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo.⁵

El PCI analiza 5 categorías: la capacidad directiva, la capacidad competitiva, la capacidad financiera, la capacidad tecnológica y la capacidad del talento humano. Éste estudio se centra en la capacidad del talento humano dado a la naturaleza de la investigación.

La *capacidad de talento humano*, se refiere a todas las fortalezas y debilidades relacionadas con el capital humano.

El perfil de fortalezas y debilidades se representa gráficamente mediante la calificación de la fortaleza o la debilidad con relación a su grado (A M B) para luego ser valorada con respecto a su impacto en la escala de alto (A), medio (M), bajo (B).

⁵ SERNA GÓMEZ, Humberto. Gerencia Estratégica -Planeación y gestión estratégica: teoría, metodología. Octava Edición. Bogotá: 3R Editores, 2003. p. 104

	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	31 de 36

Cuadro 28. Diagnóstico interno: PCI (Perfil de Capacidad Interna)

Capacidad del Talento Humano	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
1. Diagnósticos para el requerimiento de personal para el desarrollo sus planes y programas					X				X
2. Diseño de perfiles con los requerimientos de los cargos						X			X
3. Personal capacitado	X						X		
4. Inducción y capacitación				X			X		
5. Programas de bienestar laboral				X			X		
6. Evaluaciones de desempeño						X		X	
7. Disposición del personal para participar en distintas actividades		X							X
8. Plan de incentivos				X			X		
9. Motivación y reconocimiento del trabajo				X			X		
10. Sentido de pertenencia	X						X		
11. Tener en cuenta el personal para planear distintas actividades						X			X
12. Opiniones y sugerencias acogidas por superiores						X		X	
13. Cargas de trabajo equitativas		X						X	
14. Planes, programas, jornadas o campañas de salud ocupacional					X		X		

	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	32 de 36

15. Comunicación con los compañeros de trabajo	X							X	
16. Programa de servicio de retiro asistido (Desvinculación laboral)				X				X	
17. Ambiente de trabajo	X							X	
18. Planes recreativos					X		X		
19. Actividades de integración: familia-UFPS					X			X	
20. Actividades culturales					X		X		

5.3 Programas del Bienestar Laboral

Con los programas de servicios y beneficios sociales ofrecidos, se busca incentivar la moral de los empleados, bajo el precepto de integración dentro de la institución. Esto ayudará a mejorar la motivación y a lograr un nivel satisfactorio de productividad. Además, “favorecen al empleado en tres áreas importantes de su vida:

Durante la ejecución del cargo

Fuera del cargo, pero dentro de la empresa

Fuera de la empresa”⁶

De acuerdo con los resultados obtenidos, forman parte del Modelo de Bienestar Laboral, los siguientes Programas:

- Programa de Salud Ocupacional
- Programa de Calidad de Vida
- Programa de Recreación y Cultura
- Programa de Desvinculación Laboral Asistida

⁶ CHIAVENNATO, Idalberto. Introducción a la Administración. Pág. 461

	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	33 de 36

Para la puesta en práctica de todos los programas planteados en éste proyecto, es recomendable utilizar la estructura del ciclo Deming o ciclo PHVA: planear, hacer, verificar y actuar.

5.4 Desarrollo del Talento Humano – MECI 1000:2005

El Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 para las entidades del Estado Colombiano, en el Subsistema de Control Estratégico definido como “el conjunto de componentes de control que al interrelacionarse entre sí, permiten el cumplimiento de la orientación estratégica y organizacional de la entidad pública”⁷, el cual mediante el componente Ambiente de Control, establece el Desarrollo del Talento Humano definido como “Elemento de control que define el compromiso de la entidad pública con el desarrollo de las competencias, habilidades, aptitudes e idoneidad del servidor público. Determina las políticas y prácticas de gestión humana a aplicar por la entidad, las cuales deben incorporar los principios de justicia, equidad y transparencia al realizar los procesos de selección, inducción, formación, capacitación y evaluación del desempeño de los servidores públicos del Estado”⁸.

Dado lo anterior, es importante que la Universidad incluya formalmente dentro de los procedimientos propios del proceso de Gestión del Capital Humano con la participación y cooperación del proceso de Gestión de Bienestar Universitario, programas y actividades tendientes a mejorar el bienestar laboral para sus estamentos docente y administrativo.

A pesar de que se han realizado algunas de las actividades planteadas en este documento, dichas actividades no responden a procedimientos claramente documentados y establecidos, sino a la buena voluntad de los Líderes de Bienestar Universitario que han aportado a la mejora del capital humano y a su bienestar dentro del contexto laboral.

5.5 Metodología: PHVA

El concepto del ciclo PHVA, fue desarrollado primeramente en la década de 1920, por Walter Shewhart, pionero del control estadístico de la calidad, pero difundido por W. Edwards Deming, razón por la cuál, se le conoce también como “Ciclo de Deming”.

Sin importar que tan simple ó compleja, sea la actividad o el proceso que se efectúe dentro de la institución, el PHVA puede desarrollarse como un todo, al ser un ciclo dinámico, que hace parte del contexto del Sistema de Gestión de la Calidad. La utilización continua, le permite a la Universidad, el mejoramiento de la calidad y competitividad de los servicios ofrecidos, además el aumento de su

⁷ Manual de Implementación del Modelo Estándar de Control Interno – MECI 1000:2005. DAFP. Pág. 18.

⁸ Ibid. pág. 21.

	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	34 de 36

participación en el mercado.

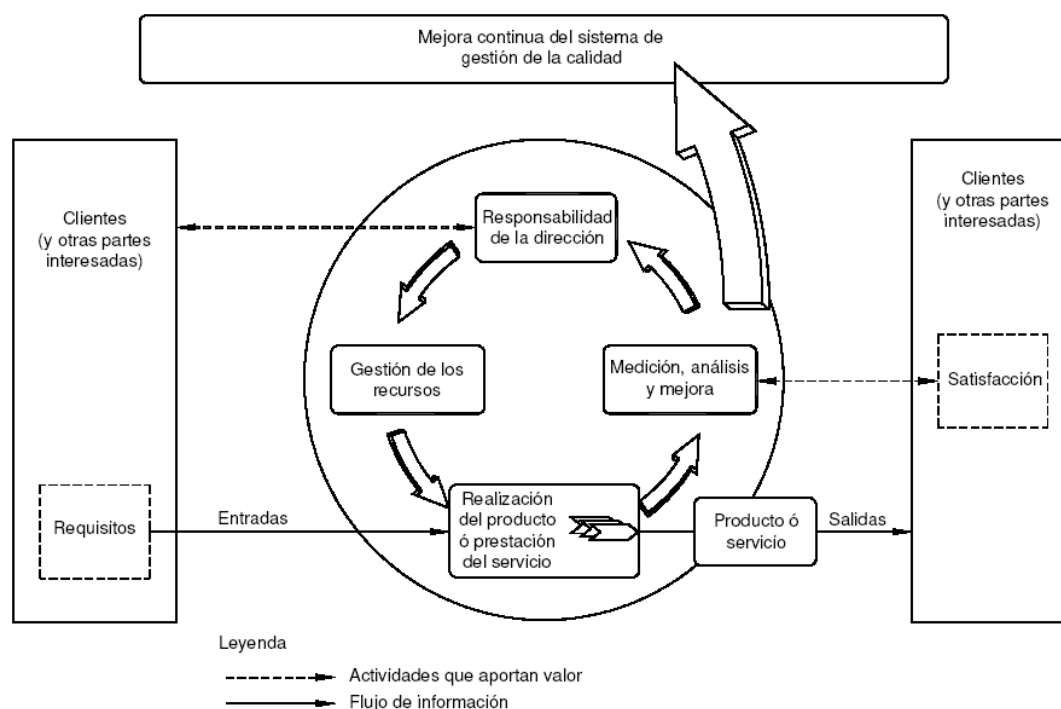
La norma NTCGP 1000:2004 y el enfoque basado en procesos, que es uno de los diez principios del sistema de Gestión de la Calidad, orientan a las entidades para el uso correcto del ciclo PHVA, como parte fundamental, en la gestión de procesos.

De ahí la importancia, de que el concepto se aplique en todos los niveles dentro de la institución, ya sea a nivel directivo, ó como parte de la ejecución de actividades de un proceso tendiente al desarrollo del producto.

Con la NTCGP 1000:2004, se busca promover el desarrollo, implementación y mejora de la eficacia de un sistema de gestión de calidad, con el fin de aumentar la satisfacción de los clientes.

Además en el numeral 1.1 de la NTCGP 1000:2004, se explica que el modelo de gestión basado en procesos tal como sigue:

Figura 1. Modelo de un sistema de gestión basado en procesos.



Fuente: NTCGP 1000:2004

Planificar. Consiste en establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.

	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	35 de 36

En ésta etapa se debe:

- Identificar los servicios
- Identificar clientes
- Identificar requerimientos de los clientes
- Trasladar los requerimientos del cliente a especificaciones
- Identificar los pasos claves del proceso (diagrama de flujo)
- Identificar y seleccionar los parámetros de medición
- Determinar la capacidad del proceso
- Identificar con quien compararse (benchmarking)

Hacer. En ésta etapa se implementan los procesos, con el fin de:

- Identificar oportunidades de mejora
- Desarrollo del plan piloto
- Implementar las mejoras

Verificar. Etapa en la que se realiza el seguimiento y la medición de los procesos y los productos, respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, e informa sobre los resultados.

Aquí se busca:

- Medir la eficacia, eficiencia y efectividad utilizando indicadores de gestión

Actuar. Se refiere a tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

De acuerdo a la norma, se debe:

- Institucionalizar la mejora y-o volver al paso de Hacer

Como el ciclo PHVA requiere de una gran cantidad de datos para analizar, y en la institución debe cumplirse con el objetivo de una mejora continua, es necesario valerse de las herramientas de calidad, para realizar las mediciones correctas y determinar los indicadores apropiados.

	MODELO DE BIENESTAR LABORAL PARA LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO (DOCUMENTO DE TRABAJO)	Código	OD-GH-03 / v0
		Página	36 de 36

Las herramientas a utilizar pueden ser: Diagramas de Causa-Efecto, Listas de Verificación, Diagramas de Flujo, Distribuciones de Frecuencia e Histogramas, Diagramas de Pareto y/o Gráficos de Control.

6. Documentos de Referencia

Constitución Política de Colombia.

Modelo Estándar de Control Interno – MECI 1000:2005.

Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública - NTCGP 1000:2004.

Código Sustantivo del Trabajo.

Régimen del Empleado Oficial.

7. Historial de modificaciones

Aquí se citan los cambios que ha tenido el documento por la actualización de su versión, en el siguiente cuadro:

CONTROL DE CAMBIOS			
VERSION	FECHA	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	RESPONSABLE APROBACIÓN

8. Control de registros

Aquí se encuentra la información base de los registros que pertenecen al documento y a sean internos o externos, se relacionan los registros que genera un documento y se identifica su control de la siguiente forma:

Código	Nombre	Responsable	Almacenamiento	Acceso	Tiempo de Retención	Disposición Final

9. Anexos

Formato encuesta para detectar necesidades de bienestar laboral en la UFPS

Programa de Salud Ocupacional

Programa de Calidad de Vida

Programa de Recreación y Cultura

Programa de Desvinculación Laboral Asistida