

EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE BIENESTAR LABORAL IMPLEMENTADO EN
EL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA EN LA PLANTA GASEOSAS HIPINTO S.A.S DE
PIEDRECUESTA SANTANDER

FARLEY KARINA CRUZ CABALLERO –PSICOLOGA
EN LA MODALIDAD DE PASANTÍA PARA OPTAR AL TITULO DE PSICOLOGO
SUPERVISORA:
PS. CLAUDIA MILENA SERRANO



UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
FACULTAD DE PSICOLOGÍA
BUCARAMANGA
2013

AGRADECIMIENTOS

- Dios todo Poderoso
- Madre: Ligia Caballero
- Tío: Héctor Caballero
- Abuela: María de la Encarnación Ballesteros
- Hermana: Karen Eliana Cruz
- Robinson Becerra
- Docentes de la Universidad
- Supervisores de mis Practicas
- Mis compañeros de la Universidad

TABLA DE CONTENIDO

| Índice | Pag. |
|------------------------------|---------|
| 1. Resumen | 4 -5 |
| 2. Introducción | 5 |
| 2.1 Justificación | 5 |
| 2.2 Objetivo General | 6 |
| 2.3 Objetivos específicos | 6 |
| 3. Marco Teórico. | 7- 14 |
| 4. Metodología. | 15 |
| 4.1 Participantes-Sujetos | 15 |
| 4.2 Instrumentos-recursos | 16 |
| 4.3 Análisis de datos | 17 |
| 5. Resultados. | 15 - 20 |
| 6. Discusión. | 20 - 25 |
| 7. Conclusiones. | 25 |
| 8. Recomendaciones. | 26 |
| 9. Referencias. | 26 - 29 |
| Anexos. | 30 |

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

- TITULO:** EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE BIENESTAR LABORAL IMPLEMENTADO EN EL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA EN LA PLANTA GASEOSAS HIPINTO S.A.S DE PIEDECUESTA SANTANDER.
- AUTOR:** FARLEY KARINA CUZ CABALLERO
- FACULTAD:** FACULTAD DE PSICOLOGIA
- DIRECTOR:** PS. CLAUDIA MILENA SERRANO
- RESUMEN:** Trabajadores satisfechos y motivados aportan de manera significativa al mantenimiento y aumento de la productividad y competitividad de las organizaciones (Chiavenato, 2000), el programa de bienestar laboral implementado desde el área de recursos humanos de Gaseosas Hipinto S.A.S vela por mejorar las condiciones de trabajo de sus empleados; al evaluar su impacto consultado con 80 trabajadores de diferentes dependencias, se encontraron resultados favorables para el modelo adoptado, revelando amplia participación, buen desarrollo y efectividad, lo cual no solo es positivo para sus empleados, sino también para el crecimiento de la empresa; Por último se puntuó el rol del psicólogo dentro de la empresa, mostrando que resulta importante mantener la figura para dar continuidad al programa y contribuir en el mejoramiento y el desarrollo de estrategias que contribuyan al bienestar laboral.
- PALABRAS**
- CLAVES:** Bienestar laboral, Trabajador, Empresa, Condiciones de Trabajo

GENERAL SUMAMRY OF WORK DEGREE

TITLE: IMPLEMENTATION OF WELFARE PROGRAM IMPLEMENTED IN HUMAN MANAGEMENT AREA IN SOFT GROUND OF PIEDECUESTA SANTANDER HIPINTO SAS.

AUTHOR: FARLEY KARINA CRUZ CABALLERO

FACULTY: FACULTY OF PSYCHOLOGY

DIRECTOR: PS. CLAUDIA MILENA SERRANO

ABSTRACT: Satisfied and motivated employees contribute significantly to maintaining and increasing the productivity and competitiveness of organizations (Chiavenato, 2000), the work place wellness program implemented from the human resources area Hipinto SAS Candle to improve working conditions their employees, to assess their impact consulted with 80workers in different an its, favorable results were found for the model adopted, revealing broad participation, good development and effectiveness, which is not only good for employees, but also for the growth of the company; Finally scored the role of psychologists within the company, showing that it is important to keep the figure to continue the program and contribute to the improvement and development of strategies that contribute to welfare.

KEY

WORDS: Labor Welfare Worker, Company, working conditions

INTRODUCCION

Justificación:

El rol del psicólogo en una organización justifica su labor diaria no solo arrojando procesos de selección, ni el reclutamiento del personal, también sustenta su participación en la misma, velando por el bienestar de todos sus colaboradores. Por tanto la Organización Panamericana de la Salud (OPS) considera el lugar de trabajo como un entorno prioritario para la promoción de la salud o del bienestar, manifiestan que es casi una obligación que en la actualidad las organizaciones diseñen estrategias de intervención que promuevan la garantía del bienestar laboral de todos los miembros de la entidad.

Por ende la necesidad de la práctica e implementación de modelos de bienestar laboral en las organizaciones, se justifica en que parte de los miembros de una sociedad pasan el mayor porcentaje de su tiempo en un contexto laboral, buscando satisfacer necesidades económicas, sociales y personales, que les permitan mejorar sus condiciones de vida (Díaz et al., 2009, p.1 citado por Ríos, 2012). Por lo que se hace importante la obligación de brindar a los trabajadores cada vez, mejores condiciones de trabajo, no sólo en cuanto a remuneración y carga laboral, sino en cuanto a salud, capacitación, desarrollo personal y desarrollo laboral, entre otras (Ríos, 2012).

Es por esto que se hace necesario que toda organización empresarial establezca dentro de sus prioridades, implementar programas de bienestar laboral orientados a satisfacer a sus trabajadores, ya que el bienestar laboral está relacionado directamente con la productividad. En este sentido, el presente proyecto de pasantía pretende el mantenimiento y mejoramiento del bienestar laboral de los trabajadores de Gaseosas Hipinto.

Objetivo general:

Ejecutar el programa de Bienestar Laboral creado en la planta Gaseosas Hipinto S.A.S. de Piedecuesta Santander.

Objetivos específicos:

- ★ Apoyar el programa que se implementó en el área de Gestión Humana definido como Bienestar Laboral.

- ★ Programar las actividades a desarrollar durante el semestre de pasantía en todos los temas referente a Bienestar Laboral.

- ★ Crear actividades que van acorde al bienestar y satisfacción de los empleados de la planta.

MARCO TEORICO

Las exigencias laborales de un mundo globalizado y las nuevas dinámicas que tienen lugar al interior de las organizaciones, junto con la competitividad laboral, las interacciones sociales más frecuentes y complejas con una gran cantidad de personas (compañeros, proveedores, clientes, etc.), el trabajo en horas adicionales, los nuevos sistemas de dirección que buscan aumentar la eficiencia y las nuevas relaciones entre empleados y empleadores, son algunas de las características que moldean las nuevas formas de actividad laboral, los sistemas de trabajo y los mercados laborales (Peiró& Rodríguez, 2008). Todos estos cambios pueden tener claras implicaciones y consecuencias para la salud y el bienestar de los trabajadores y tienen efectos importantes sobre la eficacia de las organizaciones. Por ello, las organizaciones cada vez son más conscientes de que una parte de su responsabilidad corporativa social es promover el bienestar de sus trabajadores; demostrando que un ambiente sano y positivo beneficia a las empresas y mejora sus resultados (Peiró& Rodríguez, 2008).

Es a partir de 1948 con la declaración constitucional de la Organización Mundial de la Salud que se utiliza el término de bienestar por primera vez, como parte fundamental de la definición de salud, entendida como el estado de completo bienestar físico, psicológico y social (Blanch, Sahagún, Cantera, & Cervantes, 2010). Posteriormente, en los años setenta la preocupación por la calidad de vida en el trabajo, crea la necesidad de humanizar el entorno del trabajo prestando especial atención al desarrollo del factor humano y a la mejora de su calidad de vida, con lo que el concepto de bienestar en relación con el mantenimiento de la salud integral se introduce en el ámbito laboral (Segurado&Agulló, 2002). En Colombia los beneficios laborales surgen como una respuesta a las exigencias de los sindicatos, a las intenciones de los empresarios y a las tendencias de los sindicatos, a las intenciones de los empresarios y a las tendencias sociales, manifestadas estas últimas en leyes del estado. De igual forma, los empleadores crean por su propia iniciativa, nuevos beneficios complementarios para sus trabajadores, con la creencias de que estos constituyen un factor de mantenimiento necesario para motivar a su fuerza de trabajo (Castillo, 2006).

Dicha situación, suscita la concepción de bienestar laboral, definido como una alternativa que permite garantizar el rendimiento óptimo de los trabajadores, y con ello la productividad y competitividad de las organizaciones. El bienestar laboral promueve la satisfacción de las necesidades tanto organizacionales, como individuales dentro del contexto laboral, asumiendo los nuevos retos de los cambios políticos y culturales, así como, los que ocurren dentro de la propia organización (Estrada & Ramírez, 2010). El concepto de bienestar laboral se expresa en la forma como cada trabajador dimensiona y satisface sus necesidades básicas, teniendo en cuenta que existen condiciones objetivas que las determinan, se construye a partir de la misión, los valores y los objetivos comunes que plantean la naturaleza de la organización. Así mismo, el bienestar laboral posee un carácter vivencial positivo, que surge del disfrute personal, consecuencia del grado óptimo de satisfacción del trabajador como expresión de suevaluación cognitiva y resultado del balance entre las expectativas y los logros laborales, considerablemente influenciados por la personalidad (Estrada & Ramírez, 2010).

Inicialmente, los objetivos que perseguían las la prácticas asociadas con bienestar laboral se centraron en programas sociales, tendientes a mejorar las condiciones morales y mentales del trabajador, posteriormente en proyectos orientados a modificar y mejorar las condiciones de trabajo. De forma que, el bienestar laboral se constituye hoy por hoy, en el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta, la satisfacción y la productividad (Cornejo & Quiñonez, 2007). Está relacionado con el “saber hacer” de la cabeza de la organización, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno de los integrantes (Barrios&Paravic, 2006).De ahí que, el bienestar laboral dependa de todos aquellos elementos constitutivos del medio ambiente de trabajo (condiciones ambientales, organización del trabajo, contenido del puesto, horarios, salario, salud y seguridad laboral, ritmo de trabajo, etc.), es decir, depende de la naturaleza y características del entorno completo de trabajo (Estrada & Ramírez, 2010).

De acuerdo con Casales (2004) al hablar de bienestar laboral, básicamente, se distinguen cuatro perspectivas teóricas:

1. El enfoque ecologicista, que estudia y analiza la relación entre las personas y los espacios físicos que lo circundan. Se abordan las características ambientales, su implicación en el estilo de vida y la escala de valores que lo determinan.
2. El enfoque económico, que se centra en los niveles de ingreso, salaries, gasto social e inversión de los individuos, grupos o comunidades contemplados. La financiación y manejo de los recursos de la organización suele ser el nivel de medición vinculado al grado de bienestar.
3. El enfoque sociológico, que se refiere al conjunto de condiciones objetivas y observables que conforma una comunidad laboral. El grado de implementación de servicios y

prestaciones de que disponga la organización, la influencia de variables demográficas, lugar de residencia o hábitat, junto con otras como el ocio, la familia o el trabajo, correlacionarán altamente con el bienestar laboral de las personas.

4. El enfoque psicosocial, que contempla la interacción de la percepción de sí mismo y del mundo en el que se está inmerso: la construcción de recursos frente a las dificultades y conflictos de la realidad cotidiana será lo que se contempla en el bienestar psicosocial. Se define operativamente la asociación de las emociones positiva

s y negativas vinculadas a sentimientos de confianza hacia el mundo que les rodea, la capacidad de manejo de los conflictos y la participación en actividades ocupacionales y laborales.

Desde la psicología, el enfoque a tener en cuenta es el psicosocial, a través del cual se garantiza al trabajador, además de un bienestar físico y ambiental/social, un bienestar psicológico. En este sentido, de acuerdo con Diener, Oishi y Lucas(2003 citados por Blanch et al., 2010) el bienestar psicológico es el conjunto de juicios valorativos y de reacciones emocionales concernientes al grado en que la propia experiencia es vivida como satisfactoria, agradable y positiva. Por lo que se hacen sumamente importantes las características personales y los recursos cognitivos con los que cuenta cada individuo, puesto que, condicionan las actitudes, comportamientos y los modos de percibir, valorar e interpretar las distintas facetas de su entorno de trabajo. La forma cómo experimenta cada trabajador su ambiente de trabajo determina el bienestar laboral, y es esta valoración subjetiva o individual, sobre la cual se debe trabajar en primer lugar desde los modelos actuales que implementan las empresas en cuando a bienestar y satisfacción laboral se refiere.

En consonancia con la idea anterior, teniendo en cuenta que la Organización Panamericana de la Salud (OPS) considera al lugar de trabajo como un entorno prioritario para la promoción de la salud que es sinónimo de bienestar, es casi que una obligación que

en la actualidad las organizaciones diseñen e implementen estrategias o modelos de intervención que promuevan y velen por la garantía del bienestar laboral de todos los miembros de la misma, ya que, la salud en el trabajo y los entornos laborales saludables se encuentran entre los bienes más preciados de personas, comunidades y países; y un entorno laboral saludable es esencial, no sólo para lograr la satisfacción de los trabajadores, sino también para asegurar positivamente la productividad, la motivación laboral, el espíritu de trabajo, la satisfacción en el trabajo y la calidad de vida general (Ríos, 2012).

Para la Organización Mundial de la Salud y la Organización Panamericana de la Salud, la promoción de la salud en el lugar de trabajo incluye la realización de una serie de políticas y actividades en los lugares de trabajo, diseñadas para ayudar a los empleadores y trabajadores en todos los niveles a aumentar el control sobre su bienestar y a mejorarlo, favoreciendo la productividad y competitividad de las empresas y contribuyendo al desarrollo económico y social de los países (Fergusson, 2003). La necesidad de la práctica e implementación de modelos de bienestar laboral en las organizaciones, se justifica en que parte de los miembros de una sociedad pasan el mayor porcentaje de su tiempo en un entorno laboral, buscando satisfacer necesidades económicas, sociales y personales, que les permitan mejorar sus condiciones de vida (Díaz et al., 2009, p.1 citado por Ríos, 2012). Por lo que se hace imperante la obligación de brindar a los trabajadores cada vez, mejores condiciones de trabajo, no sólo en cuanto a remuneración y carga laboral, sino en cuanto a salud, capacitación, desarrollo personal y desarrollo laboral, entre otras (Ríos, 2012).

El postulado anterior, se sustenta en estudios previos realizados por Fergusson (2003) los cuales muestran que el bienestar laboral es un indicador de satisfacción con la manera cómo las personas viven la cotidianidad en su ámbito laboral. Involucra desde la situación laboral objetiva, es decir, las condiciones de trabajo en un sentido amplio, tanto las condiciones físicas como las contractuales y remuneraciones, hasta las relaciones sociales que se dan entre los trabajadores y los directivos; así como, los componentes subjetivos que incluyen las actitudes y los valores de los sujetos y las percepciones de satisfacción o insatisfacción que derivan de esta mezcla de factores.

De modo que, un entorno laboral benéfico, es aquel lugar de trabajo en el que las condiciones van dirigidas a lograr el bienestar de los trabajadores, no sólo en el sentido de

un buen ambiente, definido este, como el espacio físico de trabajo que impacta directamente en la salud y seguridad de los trabajadores, contempla los puestos de trabajo, las características ambientales como el frío, calor, ruido e iluminación; sino además de la existencia de buenas relaciones personales, buena organización, salud emocional y promoción del bienestar familiar y social de los trabajadores a través de la protección de riesgos psicosociales, estimulando su autoestima y el control de su propia salud y del ambiente laboral. Igualmente, el manejo organizacional, las normas y los procedimientos, la organización del trabajo, el control que los trabajadores tienen sobre el trabajo, la comunicación efectiva, la cohesión de grupos, la carga de trabajo y la participación de los trabajadores en la toma de decisiones contribuyen también a la salud y bienestar de la organización (Barrios & Paravic, 2006).

Partiendo del hecho, que mediante el trabajo las personas logran acceder a una serie de cuestiones favorables para el mantenimiento del bienestar biopsicosocial, y que una comunidad o un país mejoran el nivel de bienestar de su población cuando aseguran que todas las personas en condiciones de trabajo puedan acceder a un empleo que satisfaga no solo sus necesidades económicas básicas, sino que llene también los otros aspectos positivos del trabajo, entre las que se encuentran el salario, la actividad física y mental, contacto social, desarrollo de una actividad con sentido, producción de bienes y servicios necesarios para el bienestar de otros individuos y grupos, es decir, su desarrollo personal, dando lugar a las motivaciones que facilitan el rendimiento, las organizaciones deben darse a la tarea de diseñar e implementar actividades que respondan a objetivos, políticas, normas y procedimientos que orienten su consecución en forma organizada y eficiente, de acuerdo con la razón de ser de la organización (Parra, 2003).

Para ello, se recomienda que la implementación de un programa de bienestar laboral incluya las siguientes etapas (Castillo, 2006):

1. Identificación de las necesidades del personal. Para ello es necesario identificar todas las necesidades existentes para luego jerarquizarlas, las formas recomendadas para recopilar esta información, son las encuestas, la realización de comités, etc.

2. Comparación de las necesidades encontradas con las políticas y recursos de la organización.

3. Programación de las actividades a realizar. Esto implica la delimitación de objetivos, normas, metodologías, procedimientos y presupuestos. Estos deben estar basados en la responsabilidad que tienen las organizaciones por elevar el bienestar de sus trabajadores y familiares, satisfaciendo sus necesidades hasta donde sea posible.

4. Ejecución del programa. Es importante dar a conocer el programa, para que todos los trabajadores lo conozcan y participen, no obstante, la mayor forma de garantizar su participación en el proceso de puesta en marcha, es asegurar su participación en los pasos anteriores.

5. Control sobre todas las actividades del programa. Se realiza con el propósito de hacer ajustes, mejoras, innovaciones o supresiones que sean necesarias para lograr los resultados planeados.

6. Evaluación de la efectividad del programa. Medición del impacto de las actividades implementadas, con esto, se busca identificar el impacto positivo o negativo de las estrategias desarrolladas, al tiempo que se hace un balance de la iniciativa con el objetivo de diseñar programas futuros mejorados.

Para garantizar el éxito de los programas de bienestar laboral, los psicólogos deben tener presente, previo al diseño del mismo, las siguientes características: promover la participación de los empleadores, trabajadores y otros actores sociales interesados en la realización de acciones conjuntas para controlar, mejorar y mantener el bienestar de los trabajadores; y la realización de procesos orientados a lograr el empoderamiento de empleados y empleadores. Un ambiente laboral saludable asegura el bienestar de los trabajadores y mejora las condiciones de la productividad, por lo tanto, la calidad de vida de toda la población, logrando su satisfacción laboral (Barrios & Paravic, 2006). Desde un punto de vista teórico, se entiende por satisfacción laboral como un indicador del bienestar

subjetivo que el trabajador deriva de su actividad laboral, es decir, la satisfacción laboral es una expresión de la preferencia del trabajador por el empleo que actualmente ocupa, respecto a otro, que es ideal (Gamero, 2007).

No obstante, según Andrade y Gómez (2008) y Castillo (2006) las últimas investigaciones en el contexto colombiano muestran a través de un gran número de indicadores (absentismo por enfermedad, accidentes laborales, bajo desempeño, conflictos intralaborales, etc.) que la situación respecto al desarrollo de organizaciones que garanticen el bienestar integral en el lugar de trabajo no es tan positiva como debería ser y, por tanto, es importante que las políticas y legislación de los gobiernos, así como las iniciativas públicas y privadas, contribuyan a la promoción del bienestar en las empresas. Además, las empresas mismas tienen que desarrollar políticas y prácticas de salud y seguridad y tienen que promover mejoras en los sistemas y condiciones de trabajo (Peiró & Rodríguez, 2008). De lo contrario, la ausencia de bienestar laboral puede constituirse como un factor causante de determinadas consecuencias personales u organizacionales, de ahí que, la inexistencia de programas de bienestar laboral puedan provocar malestar laboral desencadenando en distrés, burnout, ansiedad, depresión, y en casos de mayor gravedad trastornos mentales menores y disfunciones psicofisiológicas (Blanch et al., 2010).

De hecho, la literatura reporta ampliamente que entre las múltiples consecuencias que tiene la falta de bienestar laboral, el estrés, es la más prevalente, definiéndose como un proceso de relación entre sujeto y el entorno, y se produce cuando dicha relación se percibe como amenazante y desbordante de los propios recursos y pone en peligro el bienestar o la salud personal, causado por el exceso de trabajo, trabajo a ritmo elevado, el aburrimiento y la monotonía, desconocimiento del trabajo que hay que realizar, trabajo en horario adicional, falta de preparación, jefes incompetentes, condiciones físicas inadecuadas, falta de incentivos y beneficios laborales (Fuertes, 2004). A su vez, este factor negativo que tiene lugar en el capital humano de las organizaciones afecta negativamente la productividad y competitividad de la organización de manera global.

En definitiva, se hace necesario que toda organización empresarial establezca dentro de sus prioridades, la implementación de programas de bienestar laboral orientados a satisfacer a sus clientes internos, es decir, a sus trabajadores, en razón a que está demostrado que la

relación entre bienestar laboral y productividad es directamente proporcional. En este sentido, el presente proyecto de pasantía pretende el mantenimiento y mejoramiento del bienestar laboral de los trabajadores de Hipinto.

METODOLOGIA

Población:

La población con la que se realizó el trabajo de pasantías es de 314 personas empleadas directamente y temporal de la planta de Gaseosas Hipinto de Piedecuesta.

La muestra que se seleccionó fue de 80 personas pertenecientes al área de administración, área operativa y área técnica. Los cuales son trabajadores activos de la empresa Gaseosas Hipinto S.A.S de Bucaramanga, por tanto es un estudio no probabilística por conveniencia.

La investigación que se desea realizar es de tipo no experimental, de diseño transversal, descriptivo.

Instrumentos-Recursos:

Encuesta de satisfacción: Este instrumento de creación propia en el marco de la pasantía, inicialmente indaga sobre la dependencia o área a la que pertenecen y seguidamente evalúan tres aspectos fundamentalmente, la participación en las actividades programadas (Items 1,2,3,5 y 6) , la percepción del rol del psicólogo dentro de la institución (Items 4,7 y 8) y la efectividad de la intervención del psicólogo dentro de la empresa (Items 9 y 10).

Análisis de datos

Para el análisis de datos se tomó la totalidad de la muestra sin discriminarla por dependencias debido a que en muchos casos solo se encontraba un solo participante en la categoría.

Para el análisis de la encuesta de satisfacción aplicada a la población intervenida en el programa de bienestar laboral en la empresa Hipinto S.A se aplicó un análisis de frecuencia para cada pregunta, estos resultados se mostraran de forma descriptiva señalando las respuestas con mayor prevalencia en cada ítem y en los aspectos evaluados.

RESULTADOS

La muestra de 80 evaluados estuvo distribuida de la siguiente forma (Ver tabla 1) entre las dependencias participantes en el programa de bienestar laboral en Hipinto S.A.

Tabla 1.

Distribución de la muestra en dependencias.

| Dependencia | Porcentaje |
|-------------------------------|------------|
| Administración | 3,8 |
| Almacén | 5,0 |
| Auditoria | 3,8 |
| Calidad | 6,3 |
| Capacitación | 1,3 |
| Cartera | 2,5 |
| Contabilidad | 5,0 |
| Distribución | 1,3 |
| Empaque y Producción | 16,3 |
| Gerencia de ventas | 1,3 |
| Gestión Humana | 3,8 |
| Manteamiento | 3,8 |
| Maquinaria | 3,8 |
| Producción | 17,5 |
| Publicidad | 6,3 |
| Rositas | 1,3 |
| Seguridad y salud del trabajo | 1,3 |
| Supernumerario | 1,3 |
| Tele ventas | 3,8 |

| | |
|------------|-----|
| Tesorería | 1,3 |
| Transporte | 2,5 |
| Ventas | 7,5 |

Nota: Variable rastreada a través del formato
Encuesta de satisfacción

En cuanto a los ítems del instrumento, inicialmente se indagó si se conocía de los programas realizados por el psicólogo de bienestar laboral, encontrado que 83% de los participantes señalaron conocer las actividades programadas, por otra parte el 87% de la muestra indicó que participó de alguna manera en el programa de bienestar laboral.

Por otra parte de todos los encuestados se encontró que el 91% percibió una buena preparación tanto de las actividades como del psicólogo para el desarrollo de las mismas. Los lugares en donde se realizaron los talleres, según el 73% de los participantes, fueron adecuados y permitían un buen proceso, de igual manera con respecto a los materiales utilizados, el 68% de los participantes resaltó que fueron suficientes y necesarios.

De acuerdo con lo anterior se observa un buen desarrollo y participación general en el primer aspecto evaluado por la encuesta, los materiales utilizados pueden que en algún momento fueran pocos o innecesarios, por otra parte un número significativo de personas señalaron no conocer ni haber participado de las actividades para el mejoramiento del bienestar laboral y un número menor percibió preparación por parte del psicólogo y/o de la actividad.

En segundo lugar, evaluando la importancia percibida por los empleados de la figura del psicólogo en el programa de bienestar laboral dentro de la empresa, se observó que el 95% de los encuestados considera que la labor del psicólogo resulta importante para la protección y mejoramiento del clima y las condiciones laborales, el 99% indicó que la relación con el psicólogo es amable, su comportamiento va acorde a lo que se espera del profesional, es atento y respetuoso ante a cualquier inquietud; sin embargo el 96% de los participantes está de acuerdo con la afirmación “Creo que el trabajo del psicólogo en bienestar laboral es innecesario”, lo cual muestra una clara contradicción entre la pregunta 4 y la 8, puntaje atribuible a la confusión generada por una posible doble negación.

En general se percibe a la figura del psicólogo y su actuar como importante y necesaria, además que se destaca su desarrollo profesional dentro de la institución como ético y adecuado, con ello se evalúa el segundo factor objetivo de la encuesta.

Por último en cuanto a la efectividad de la labor del psicólogo en el marco del programa de bienestar laboral se encontró que el 85% de los encuestados ha visto mejoras en su bienestar dentro de la empresa desde que se implementó la presencia de un psicólogo dentro de la institución, de forma similar el 88% indicó que desde la aplicación del programa ha percibido una mejoría significativa en su bienestar laboral y las condiciones de trabajo.

Finalmente en el factor que evalúa el impacto del programa se muestra un porcentaje importante de participantes que considera haber mejorado sus condiciones de trabajo a través del trabajo coordinado por la oficina de bienestar laboral y desarrollado por el psicólogo que realizaba su pasantía dentro de la empresa.

Tabla 2.

Cronograma de capacitaciones y actividades

| Cronograma de Actividades | | | | | | | | |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------|------------------------|---------------------------|
| ACTIVIDAD | M 1 | M 2 | M 3 | M 4 | M 5 | M6 | N° PERSONAL | N° ASISTENTES |
| Valor al trabajo – empaque y producto | | X | | | | | 45 | 38 |
| Valor al trabajo – ventas y publicidad | | | X | | | | 134 | 122 |
| Valor al trabajo área operativa y transportes | | | | X | | | 76 | 62 |
| Etiqueta y protocolo –ventas y admon | | X | | | | | 167 | 165 |
| Manejo efectivo del estrés - ventas | | | | | X | | 125 | 123 |
| Manejo efectivo del estrés - administración | | | | | X | | 42 | 12 |
| Autoexigencial- área operativa | | | | | X | | 68 | 65 |
| Bailoterapia - todo el personal | X | X | X | X | X | X | 297 | 88 |
| Celebración Cumpleaños – pjes del mes | X | X | X | X | X | X | 185 | 185 |
| Pausas Activas – todo el personal | X | X | X | X | X | X | 190 | 168 |
| Entrenamiento de Ping Pong – todo | | X | X | X | | | 42 | 25 |
| Curso de modelado en plastilina (para niños) | | | | | | X | 15 | 15 |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|-----|-----|
| Visita de Familiares a la planta Gaseosas Hipinto – todo el personal | X | X | X | X | X | X | 314 | 26 |
| Valores Institucionales - todo el personal | X | X | X | X | X | X | 314 | 314 |
| Jueves De Cine - todo el personal | X | X | X | X | X | X | 60 | 25 |
| El empleado del mes (Área técnica, área operativa y ventas) | X | X | X | X | X | X | 210 | 210 |
| Liderazgo visible– administración | | | | X | | | 42 | 16 |
| celebración día especiales – pajes del mes | X | X | X | X | X | X | 139 | 139 |
| Día de la secretaria – personal especifico | | | | | X | | 5 | 5 |
| Día del Vendedor – personal especifico | | | | X | | | 125 | 125 |
| Jornada de integración CEDI - Pinchote | | | | X | | | 17 | 15 |
| Conozcamos mi familia y yo (Ventas) - | X | X | X | X | X | | 125 | 125 |
| Revista Cordialito – todo el personal | X | X | X | X | X | | 314 | 314 |
| Día del contador – personal especifico | | | X | | | | 9 | 9 |
| | | | | X | | | 58 | 52 |
| Día Internacional mujer – personal femenino | | | | | | | | |
| Agenda cultura mensual obra de teatro, grupo de danzas,tamboras, cuentero) | | X | X | X | | | | |

Nota: M =mes

ACTIVIDAD SATÉLITE

Tabla 3.

Procesos de Selección

| ÁREAS | PROCESOS REALIZADOS | PROCESOS EFECTIVOS |
|---|----------------------------|---------------------------|
| Ventas | Supervisores = 38 | Supervisores = 3 |
| | Representantes = 56 | Representantes = 15 |
| Empaque y producto | S. No calificado = 27 | S. no calificado = 5 |
| Producción | Operario = 15 | Operario = 5 |
| Mantenimiento y Maquinaria | Electromecánico = 7 | Electromecánico = 1 |
| | Mecánico = 9 | Mecánico = 2 |
| Taller Vehículos | Supervisor = 28 | Supervisor = 1 |
| | Aprendiz = 6 | Aprendiz = 1 |
| | Conductor ayudante = 12 | Conductor ayudante = 3 |
| Publicidad | Conductor ayudante = 12 | Conductor ayudante = 3 |
| Distribución (conductor - fortaleza) | Conductor Fortaleza = 22 | Conductor fortaleza = 6 |

DISCUSIÓN

Partiendo del hecho de que toda organización debe mejorar cada día hasta alcanzar el éxito y el crecimiento en el mercado de la productividad, hoy por hoy las demandas de la industria empresarial, exigen mayor complejidad en la gestión del talento humano para ejecutar los planes organizacionales, ya que al aumentar el capital humano, se incrementan la tecnología, las actividades de apoyo, el número de mano de obra buena e igualmente se genera la necesidad de intensificar la aplicación de conocimientos, habilidades y destrezas indispensables para mantener la competitividad del negocio. Así, se garantiza que los recursos materiales, financieros y tecnológicos se utilicen con eficiencia, eficacia, ya que las personas representan la diferencia competitiva que mantiene y promueve el éxito organizacional (Chiavenato, 2002).

En este sentido, actualmente una de las formas más utilizadas para garantizar la permanencia de las organizaciones en el mercado laboral consiste en la implementación de programas de bienestar laboral al interior de las organizaciones, vistos más que como un privilegio como una necesidad, pues son las personas el activo más importante que posee una organización y su administración efectiva será la clave para el éxito. Sin embargo, las ventajas de los programas de bienestar laboral dependen de la forma cómo se implementen las políticas y los procedimientos en el manejo de personal, al igual que de la forma de proceder del psicólogo, de tal modo que su ejecución pueda contribuir al logro de objetivos y planes corporativos y a la implantación de una adecuada cultura y clima laboral (Vigüez, 2009).

Así mismo, es evidente que la mayoría de los factores de riesgo en el ámbito profesional proceden del entorno laboral, de la forma en que la organización estructura sus tareas y responsabilidades, y del modo en que se organizan los diferentes procesos desarrollados en ella. Por esto es necesario intervenir directamente en todos los niveles de la organización como forma de prevenir y controlar la salud laboral y los problemas de salud mental en general. De allí, que el control y la prevención en bienestar laboral requieren de un cambio en la filosofía de la organización dirigido a incrementar la calidad de vida laboral de sus trabajadores y a potenciar a su personal como condición básica para optimizar y rentabilizar los diferentes recursos involucrados (Durán, 2010).

De acuerdo con Calva (2007) lo anterior visibiliza la necesidad actual de que las organizaciones lleven a cabo el establecimiento de programas y políticas sobre bienestar laboral encaminadas a la creación, difusión y establecimiento de una cultura organizacional, en la cual se tome en cuenta en forma adecuada aspectos de salud ocupacional, seguridad e higiene industrial y de protección ambiental; acciones enfocadas a contribuir al mejoramiento de las condiciones laborales, las cuales permitirían disminuir los altos costos económicos en esta materia que afectan las utilidades de las empresas, así como lograr y mantener un estado de bienestar psicológico y físico del personal en su ambiente laboral para el beneficio organizacional.

En este sentido, el objetivo central de la presente pasantía consistió en la implementación de un programa de bienestar laboral orientado a la creación, mantenimiento y mejoramiento

de las condiciones de los trabajadores con el objetivo de favorecer su desarrollo integral y contribuir así, con el incremento de los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación con la organización Hipinto S. A. Lo anterior, teniendo en cuenta que, según Chiavenato (2000) trabajadores satisfechos y motivados aportan de manera significativa al mantenimiento y aumento de la productividad y competitividad de las organizaciones.

El punto de partida para asegurar en parte el éxito de los programas de bienestar laboral, consiste en primer lugar, en dar a conocer de forma clara y concreta a los trabajadores, los objetivos y la metodología con la cual se dispone a operar el programa a implementar (Castillo, 2006). En el caso específico de la población objeto de estudio, se observó que la mayoría manifestó haber sido informada por el psicólogo acerca las actividades a realizar durante el proceso de aplicación del programa. Asegurarse que las personas participes en el programa estén bien informadas acerca del mismo, proporciona retroinformación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura del programa o en uno o más de las actividades que lo componen (Delgado, 2009).

Adicionalmente, como eje fundamental del trabajo a realizar por el psicólogo, se encuentra la participación activa y voluntaria del personal en las actividades programadas, esta se constituye en la materia prima que permite la ejecución del programa, y es en esta, en la que se observa el grado de impacto generado por el plan de bienestar. Así, es posible evidenciar, que en el presente programa de bienestar laboral participó la mayoría de los trabajadores que se tenía preestablecida, aspecto que favoreció en primera medida la implementación y el curso de las actividades diseñadas.

Aunque se considera que el éxito de los programas de bienestar laboral radica en la participación del personal; resulta indispensable el diseño organizado, planeado, riguroso y respaldado de las actividades que van a conformar los programas de bienestar, en razón a que estas son la columna vertebral y configuran el rumbo y dinámica de los objetivos que se tienen para favorecer el bienestar laboral de los miembros de la organización. Por tal razón, se hace necesario que el diseño de dichas actividades esté sustentado teóricamente,

así como experiencialmente con base en investigaciones previas, en donde además de orientar al psicólogo en la estructuración de las actividades, se sugieran las condiciones ambiental óptimas para desarrollarlas, con la intención de que estas no se conviertan en variables que interfieran negativamente sobre los trabajadores y puedan alterar los objetivos de las dinámicas sugeridas. Estudios previos realizados por Quevedo, Lubo y Montiel (2005) muestran que las condiciones ambientales bajo las cuales el trabajador debe desarrollarse pueden influir negativamente sobre su bienestar, ocasionando síntomas específicos producto de la exposición a condiciones que no se presentan en la misma magnitud en su vida social cotidiana. Así mismo, según autoreporte de los participantes, fue posible determinar que las condiciones ambientales referentes a espacio físico, condiciones de luz y calor fueron adecuadas y favorecieron el desarrollo de los talleres. Igualmente, los participantes percibieron que los materiales utilizados en la ejecución de las tareas fue pertinente, aspecto que benefició o aportó al buen desarrollo del programa. Es de resaltar que la disposición de materiales y condiciones favorables del trabajo fueron un aporte de la organización Hipinto S. A. y de los colaboradores del área de recursos humanos.

Si bien es cierto que las condiciones ambientales favorables determinan el éxito de los programas de bienestar laboral, es claro, que el papel del psicólogo se constituye en el eje principal que orienta y traza el camino de los propósitos que se persiguen en los departamentos de recursos humanos. En este caso particular, la muestra, en su gran mayoría percibió como positivo el trabajo realizado por la psicóloga, así mismo, calificó como amable y respetuosa su forma de relacionarse con los trabajadores, no obstante, consideran que el trabajo del psicólogo para garantizar el bienestar laboral es innecesario.

En definitiva se observó que la mayoría de los participantes manifiestan mejorías después de la implementación del programa y del trabajo efectuado por psicólogo. La mejorías percibidas hacen referencia a mejores condiciones motivacionales a la hora de realizar las funciones propias de cada cargo. Si bien estas no se hacen explícitas, es posible advertir, que se refieren a sentimientos de reconocimiento del trabajo de los subalternos por parte de las directivas, lo que lleva a los trabajadores a sentirse estimados y valorados por la empresa, ya que toda acción, gestión o propósito que tienda a proporcionar un mejor

ambiente del entorno, disposición o estado emocional de los miembros que forman parte de la comunidad empresarial se justifica porque ello conduce a mejorar y optimizar los logros y resultados que se desean alcanzar (Delgado, 2009).

Para dar cumplimiento al objetivo general de la pasantía se recurrió al planteamiento de objetivos específicos, logrando al final del proceso su cumplimiento total, por medio de la realización de actividades particulares tales como la celebración de fechas especiales, actividades deportivas y culturales, pausas activas, vinculación de los familiares con las actividades de la empresa, capacitaciones y reconocimiento del trabajo “bien hecho”. La literatura existente reporta que la realización de este cúmulo de actividades representa para los trabajadores una fuente de motivación permitiendo que los funcionarios identifiquen un ambiente laboral más agradable, fortaleciendo aspectos como la comunicación interna, el sentido de pertenencia que tiene cada funcionario hacia la organización, la calidad y pertinencia con que es realizado el trabajo, la manera de percibir a sus compañeros de trabajo, etc. (Ríos, 2008).

En suma, autores como Castillo et al (2008) se puede indicar que los beneficios que experimentaron los participantes sometidos al programa fueron múltiples y variados, entre los que se pudieron percibir (según la psicóloga, a través de la observación y el diálogo no formal): mayor sensación de bienestar tanto físico como psicológico, lo que remitió una reducción de los síntomas de estrés, mejora de la autoestima, puesto que los trabajadores se conocieron en mayor grado a sí mismos y a sus compañeros en un contexto diferente al meramente laboral, lo que generó una interacción positiva, que espera verse reflejada más adelante en los procesos organizacionales que tiene lugar al interior de la organización, y para lo cual es importante dar continuidad al programa implementado, así como incluir en este, la medición de las estrategias desarrolladas en la presente pasantía.

CONCLUSIONES

Ψ Gaseosas Hipinto S.A.S, es una empresa que se preocupa por el Bienestar Laboral de todos sus colaboradores, elevando la motivación a través de capacitaciones,

actividades recreativas, integrativas y familiares que permiten que sea un ambiente adecuado para la vida laboral del ser humano.

- Ψ La encuesta que se aplicó, arrojó resultados que favorecen el programa que se implementó en el área de gestión humana, ya que se resalta la importancia de ejecutar las distintas actividades dentro de la planta.
- Ψ Es indispensable que el programa cuente con un psicólogo con gran potencial en liderazgo y habilidades sociales que permitan la interacción amena con los colaboradores de Gaseosas Hipinto.
- Ψ Se debe continuar motivando a los trabajadores a la participación voluntaria de las distintas actividades que ofrece el programa de bienestar laboral.
- Ψ La planta Gaseosas Hipinto en general tiene un buen programa de pasantía que permite el desarrollo, creativo y de iniciativa de las personas que buscan una oportunidad por enriquecer su conocimiento en las diferentes áreas de la psicología.

RECOMENDACIONES

- Continuar implementando el programa de Bienestar Laboral que se desea ejecutar cada semestre con la ayuda de la pasante de psicología como aporte fundamental para el desarrollo del área.
- Continuar con la colaboración que los empleados brindan a la psicóloga para que pueda elaborar su trabajo de forma satisfactoria.

- Dar espacios dentro del horario laboral que permita a los empleados participar activamente en las actividades o capacitaciones programadas por el psicólogo pasante.

REFERENCIAS

Andrade, V., & Gómez, I. C. (2008). Salud laboral. Investigaciones realizadas en Colombia.

Pensamiento Psicológico, 4(10), 9-25.

Barrios, S., & Paravic, T. (febrero, 2006). Promoción de la salud y un entorno laboral saludable. *Rev Latino-am Enfermagem*, 14(1), 136-141 Recuperado de www.eerp.usp.br/rlae

Blanch, J. M., Sahagún, M., Cantera, L., & Cervantes, G. (2010). Cuestionario de bienestar laboral general: Estructura y propiedades psicométricas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 26(2), 157-170. doi: 10.5093/tr2010v26n2a7

Calva, J. L. (2007). *Empleo, ingreso y bienestar*. México, D. F. : Miguel Ángel Porrúa.

Casales, J. C. (2004). *Psicología Social*. La Habana: Editorial Félix Varela.

Castillo, J. (2006). *Administración de personal: Un enfoque hacia la calidad*. Bogotá: Ecoe Ediciones. Recuperado de http://books.google.com.co/books?id=1aXmDqJpEc8C&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

- Castillo, M., Cruz, C., García, P., Jaque, J., & Morales, V. (2008). Aplicación de un programa de pausas laborales activas en funcionarios universitarios chilenos. Ministerio de Chile. Minuta de prensa.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recurso Humano*. Colombia: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Colombia: McGraw Hill.
- Cornejo, R., & Quiñonez, M. (2007). Factores asociados al malestar/bienestar docente. Una investigación actual. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 5(5e).
- Delgado, M. F. (2009). Propuesta de optimización del clima laboral del Gimnasio Superior a partir del reconocimiento de sus características internas. Tesis de grado. Universidad Pontificia Bolivariana Bucaramanga.
- Durán, M. (2010). Bienestar psicológico: El estrés y la calidad de vida en el contexto laboral. *Revista Nacional de Administración*, 1(1), 71-84
- Estrada, Y., & Ramírez, M. (2010). El bienestar laboral y su incidencia en la gestión exitosa de las empresas en el turismo. *Revista de Investigación en Turismo y Desarrollo Local*, 3(8). Recuperado de <http://www.eumed.net/rev/turydes/08/errr.htm>
- Fergusson, L. (2003). Tributación, crecimiento y bienestar: El caso colombiano. Documento CEDE. ISSN 1657-7191. Edición electrónica.
- Fuertes, J. C. (2004). *Mobbing! Acoso laboral... Psicoterrorismo en el trabajo*. Madrid: Arán Ediciones. Recuperado de <http://books.google.com.co/books?id=Y9p6uUUvHd0C&pg=PA11&dq=estres+laboral&hl=es-419&sa=X&ei=MUYVUcbMK-PA7AadlYFQ&ved=0CEwQ6AEwBg#v=onepage&q=estres%20laboral&f=false>
- Gamero, C. (2007). Satisfacción laboral y tipo de contrato en España. *Investigaciones económicas*, 31(3), 415-444.

- Parra, M. (2003). *Conceptos básicos en salud laboral*. Santiago: Oficina Internacional del Trabajo.
- Peiró, J. M., & Rodríguez, I. (2008). Estrés laboral, liderazgo, y salud organizacional. *Papeles del Psicólogo*, 29(1), 68-82. Recuperado de <http://www.cop.es/papeles>
- Quevedo, A. L., Lubo, A., & Montiel, M. (2005). Fatiga laboral y condiciones ambientales en una planta de envasado de una industria cervecera. *Salud de los trabajadores*, 13(1), 37-44.
- Ríos, A. (2012). Bienestar social laboral en las empresas como proceso para lograr calidad de vida. Universidad de la Sabana. Facultad de Psicología. Chía.
- Ríos, C. M. (2008). Fortalecer el ambiente laboral y la cultura organizacional entre los funcionarios de Coosuris. Programa de Comunicación Social y Periodismo. Universidad Católica Popular de Risaralda. Pereira
- Segurado, A., & Agulló, E. (2002). Calidad de vida laboral: Hacia un enfoque integrador desde la Psicología Social. *Psicothema*, 14(4), 828-826.
- Vigüez, A. (2009). *Guía para diseño de programa de bienestar laboral. Sector docente*. Ministerio de Educación Nacional. Dirección de Descentralización. Republica de Colombia (pp. 1-17).

ANEXOS

Encuesta de satisfacción

Por favor responda las siguientes preguntas con la mayor sinceridad posible, la información aquí obtenida de carácter confidencial, se analizará de forma grupal.

Indique el área o dependencia a la que pertenece:

Instrucciones.

Lea detenidamente cada una de las afirmaciones que encontrara a continuación, en la escala de 1 a 5 marque con una X el grado en el que está de acuerdo con el enunciado, en la siguiente tabla encontrara el significado de cada número dentro de la escala.

| | |
|--------------------------|---|
| Totalmente de acuerdo | 5 |
| De acuerdo | 4 |
| Neutro/ No sabe | 3 |
| En desacuerdo | 2 |
| Totalmente en desacuerdo | 1 |

| Afirmación | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Tengo conocimiento de las actividades que realiza el psicólogo de bienestar laboral. | | | | | |
| 2. He participado en actividades y capacitaciones coordinadas por la dependencia bienestar laboral. | | | | | |
| 3. Las actividades realizadas por el psicólogo demuestran preparación previa. | | | | | |
| 4. Considero que la labor del psicólogo de bienestar laboral es importante. | | | | | |
| 5. El lugar donde se desarrollaron las actividades de bienestar laboral fueron adecuados. | | | | | |
| 6. Las herramientas, materiales e instrumentos utilizados en los talleres son suficientes y necesarios. | | | | | |
| 7. El psicólogo de bienestar es amable y atento a las preguntas o inquietudes que hago. | | | | | |
| 8. Creo que el trabajo del psicólogo en bienestar laboral es innecesario. | | | | | |
| 9. He visto una mejoría en mi bienestar desde que hay un psicólogo trabajando. | | | | | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| 10. Considero que las condiciones de trabajo han mejorado a partir de las diferentes actividades realizadas por la oficina de bienestar laboral. | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|

|  | | | | |
|--|---------|--|---|-------|
| PROGRAMA DE INDUCCIÓN | | | | |
| Planta: | | | | |
| Nombres y Apellidos: | | | Cédula: | |
| Cargo: | | | Dependencia: | |
| FECHA AAAA/MM/DD | HORARIO | TEMAS A DESARROLLAR | ATENDIDO POR | FIRMA |
| | | Contextualización Organizacional | | |
| | | Seguridad Corporativa | | |
| | | Presentación y Recorrido por instalaciones | | |
| | | Visita a los distintos Departamentos: | | |
| | | Area 1: | | |
| | | Area 2: | | |
| | | Area 3: | | |
| | | Area 4: | | |
| | | Area 5: | | |
| | | Area 6: | | |
| | | Area 7: | | |
| | | Area 8: | | |
| | | Area 9: | | |
| | | Area 10: | | |
| | | Area 11: | | |
| | | Normas de Seguridad y Salud Ocupacional | | |
| | | Entrega y presentación de las competencias | | |
| | | Ubicación en el Departamento | | |
| Sugerencias u Observaciones | | | | |
| | | | | |
| Recibió: | | | Verificó: | |
| Nombre Trabajador | | Firma Trabajador | Jefe de Personal o Jefe Nal. Capacitación | |

BE1-03-1F1

R-09-07



| No | CÉDULA No. | NOMBRES Y APELLIDOS COMPLETOS | CARGO | DEPENDENCIA | FIRMA | RESULTADO EVALUACIÓN |
|----|------------|-------------------------------|-------|-------------|-------|----------------------|
| 1 | | | | | | |
| 2 | | | | | | |
| 3 | | | | | | |
| 4 | | | | | | |
| 5 | | | | | | |
| 6 | | | | | | |
| 7 | | | | | | |
| 8 | | | | | | |
| 9 | | | | | | |
| 10 | | | | | | |
| 11 | | | | | | |
| 12 | | | | | | |
| 13 | | | | | | |
| 14 | | | | | | |
| 15 | | | | | | |
| 16 | | | | | | |
| 17 | | | | | | |
| 18 | | | | | | |
| 19 | | | | | | |
| 20 | | | | | | |

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN COGNOSCITIVA

5 – Supera las expectativas 4 – Lo logra 3 – Lo logra con dificultad 2 – No lo logra, se encuentra en proceso 1 – No lo logra.