

**Ecosistema de Innovación Social en Criya S.A.S.: Tecnología, Participación y
Bienestar Laboral**

Carrie Michelle Ordoñez Bohórquez

Asesor
Claudia Patricia Ballen Baquero

Diplomado en Innovación Social

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Sociales, Artes y Humanidades

Psicología.

Diciembre 2024

Ecosistema de Innovación Social en Criya S.A.S.: Tecnología, Participación y Bienestar Laboral

Resumen

En el análisis llevado a cabo en este trabajo, se realiza un examen exhaustivo alrededor del proyecto de innovación social desarrollado en la organización Criya S.A.S., ubicada en la ciudad de Bogotá.

Este análisis, tiene como enfoque la innovación tecnológica aplicada para el mejoramiento de la calidad de la salud ocupacional, el bienestar mental y la cultura organizacional, esto por medio del uso de los aplicativos Fitpal y Hoy, que fueron desarrollados con el objetivo de potenciar el bienestar global de los empleados, entendiendo que en la actualidad el espacio laboral y empresarial aborda desafíos, como el estrés y el sedentarismo. Por lo tanto, en este análisis se aplicó un enfoque cualitativo con bases del modelo biopsicosocial, buscando tener una mayor comprensión de la influencia de estas propuestas de innovación en la cultura organizacional y su impacto en el bienestar de los trabajadores. Por ello, haciendo uso de distintas herramientas metodológicas que permitieran un análisis sistemático de la experiencia innovadora, como lo fueron entrevistas, evaluación de indicadores de bienestar, y la observación. Se obtuvieron resultados que han permitido reconocer avances significativos en la calidad de vida, disminución del estrés y unidad social de los participantes de la organización.

Dichos resultados primarios, permiten destacar la importancia de la implicación activa y la co-creación, en la propuesta de soluciones efectivas en pro del bienestar, además del rol colaborativo, que se mantuvo con entidades externas, para promover la sostenibilidad de la

iniciativa; estos resultados sirven de evidencia sustentable, alrededor de los beneficiosos que resultan los instrumentos digitales orientados al mejoramiento de salud ocupacional, ya que permiten, modificar el ambiente de trabajo y favorecer la productividad y la satisfacción de los trabajadores, lo que va encaminado con las tendencias mundiales en la administración de la salud en el trabajo, evidenciando un sistema de innovación en grado de maduración TRL 2-3, TRL 5 y TRL 7 y TRL 8 en cada una de las actividades I+D+i.

Palabras Clave: Innovación social, bienestar laboral, cultura organizacional, co-creación, aplicaciones de salud.

Abstract:

The analysis carried out in this paper involves a thorough examination of the social innovation project. Developed in the organization Criya S.A.S., located in the city of Bogotá.

This analysis focuses on technological innovation applied to improve the quality of occupational health, mental well-being and organizational culture through the use of applications such as Fitpal and Hoy, developed to enhance the overall well-being of employees, understanding that the workplace and business address current challenges such as stress and sedentary lifestyle. Therefore, by applying a qualitative approach, we seek to have a better understanding of the influence of these proposals for innovation on organizational culture and their impact on the well-being of workers. Therefore, through the use of different analytical tools such as interviews, evaluation of welfare indicators and observation, results are obtained which have allowed to recognize significant improvements in quality of life, reduction of stress and social unity of the participants in the organization.

The first results highlight the importance of active involvement and co-creation in proposing effective solutions for well-being, as well as the collaborative role that was maintained with external entities to promote the sustainability of the initiative; results that serve as sustainable evidence, around the benefits of digital tools aimed at improving occupational health, since they allow, modify the work environment and promote productivity and worker satisfaction, the world trends in occupational health administration, showing a system of innovation in degree of maturity TRL 2-3, TRL 5, TRL 7 and TRL 8 in each of the I+D+i activities.

Keywords: Social innovation, labor welfare, organizational culture, co-creation, health apps.

Tabla de Contenido

Resumen.....	2
Abstract	3
Introducción	6
Metodología	10
Resultados	13
Conclusiones	16
Recomendaciones	19
Referencias bibliográficas	21

Introducción

Es importante para iniciar comprender que es la innovación social, en este orden de ideas tomaremos la definición de innovación social, dada por la OCDE (2009) citados por Hernández, Tirado y Ariza (2016) quienes la definen como:

“El término “innovación social se utiliza para describir el desarrollo e implementación de ideas nuevas (productos, servicios y modelos) para satisfacer las necesidades sociales. Al igual que en otros campos, la innovación social es distinto de “mejora” o “cambio”, lo que sugiere cambio sólo incremental y de la “creatividad” y “invención”, que son a la vez vital para la innovación, pero omite las etapas de aplicación y la difusión que hacen nuevas ideas útiles. La innovación también es distinta de la iniciativa empresarial, ya que es posible ser emprendedor sin ser innovador. Sin embargo, existe una considerable superposición entre la innovación y la mejora, el cambio, el espíritu empresarial y la creatividad” (P. 176). En este sentido, la innovación social, implica desarrollar e implementar ideas novedosas para satisfacer necesidades sociales de manera más efectiva que las soluciones existentes. Es en este contexto, en el que aparece la experiencia de innovación aplicada por Criya SAS, empresa ubicada en Bogotá, durante el 2021, quienes implementaron las aplicaciones Fitpal y Hoy, enfocándose en mejorar el bienestar físico y mental de sus colaboradores. Este proyecto responde al tipo de innovación social el primero “Desde la apropiación de los objetos innovadores en el mundo social (procesos de innovación socio tecnológicos)” (Jailler & otros, 2017. p. 35).

Esto teniendo en cuenta que el foco principal de la iniciativa es la adopción y apropiación de herramientas tecnológicas, como lo son las aplicaciones Fitpal y Hoy, buscando mejorar el bienestar de los colaboradores, dichas aplicaciones permiten gestionar aspectos de salud mental y emocional en tiempo real, integrando la tecnología en el contexto laboral para

transformar positivamente la cultura organizacional y el ambiente de trabajo, posteriormente, sin embargo diría que también contine elementos del tipo de innovación social: “Desde la creatividad - creación de nuevos objetos para fines sociales (co-creación)”, ya que la iniciativa nació de una necesidad compartida y una consulta con los colaboradores, quienes propusieron ideas en torno a su bienestar en donde Recursos Humanos colaboró con los trabajadores para seleccionar y ajustar las aplicaciones más adecuadas, priorizando un enfoque de co-creación que involucra a los trabajadores en el diseño de sus propias soluciones de bienestar. Este enfoque integra avances tecnológicos para atender retos laborales como el estrés y el sedentarismo, con el objetivo de transformar la cultura organizacional y fomentar un ambiente de trabajo más saludable. Es importante destacar aquí entonces la innovación de este proyecto, la cual reside en su orientación tecnológica, que facilita la incorporación de instrumentos digitales para fomentar el bienestar y elevar la calidad de vida de los individuos. Este tipo de innovación no solo satisface las necesidades actuales de digitalización, sino que también evidencia cómo la tecnología puede funcionar como un vínculo para generar efecto social y robustecer comunidades en ambientes de trabajo y más allá, siendo las innovaciones tecnológicas en las organizaciones de un carácter sumamente importante, así lo mencionan Estrada, G; Montero, J. M. C; Hernández & Herrera, J. (2019) “La innovación tecnológica, se consideran una de las más importantes, dado los cambios económicos que implica; éstos cambios implican adopción de técnicas, procedimientos, nuevas formas de organización y de gestión de la producción, que sin duda mejorarán la productividad de los factores de producción, a través de la racionalización y optimización en la fabricación”. (p.8)

El ecosistema de innovación social que sustenta este proyecto es cooperativo, con varios participantes comprometidos en su triunfo. Los empleados de la compañía juegan un rol crucial en el procedimiento, dado que fueron ellos los que sugirieron la puesta en marcha de las aplicaciones para tratar los problemas de bienestar a los que se enfrentaban. Este método participativo es un elemento crucial de la innovación social, como lo resalta Mejía (2020), quien sostiene "la inclusión de actores diversos en la toma de decisiones mejora la calidad de las políticas y fortalece la cohesión social" (p. 167). Al incluir de manera directa a los empleados en la detección de necesidades y soluciones, Criya S.A.S. fomenta una mayor asimilación y empoderamiento entre sus trabajadores. Este entorno colaborativo destaca el principio de participación activa, evidenciando que la inclusión de diversas perspectivas en la toma de decisiones no solo mejora la apropiación de las soluciones, sino que también fortalece la cohesión social y fomenta una cultura organizacional participativa.

El objetivo de esta sistematización es analizar el desarrollo de las aplicaciones Fitpal y Hoy como experiencia de innovación social en la salud, el bienestar laboral, la sostenibilidad y la cultura organizacional de Criya S.A.S. Esta propuesta manifiesta los principios de empoderamiento y participación dentro de la organización, aceptando que la incorporación de opiniones variadas en la toma de decisiones potencia la cohesión social y eleva la calidad de las políticas aplicadas (Mejia,2020). En concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo (2022-2026) enfatiza la relevancia de la implicación activa de los ciudadanos como soporte para una sociedad más equitativa y justa, principios que también se fomentan en esta acción laboral. Así, se fomenta una cultura empresarial que aprecia las

perspectivas de todos sus miembros, fomentando un entorno laboral colaborativo y saludable. Las problemáticas de estrés y sedentarismo son ampliamente reconocidas en el contexto laboral y están asociadas a graves consecuencias tanto para la salud individual como para la productividad de las empresas (OMS, 2021). A través de las aplicaciones Fitpal y Hoy, el proyecto busca reducir estos riesgos mediante un enfoque holístico del bienestar, alineado con las metas de desarrollo sostenible nacionales, que enfatizan la importancia de una fuerza laboral saludable para el progreso del país. Además, la implementación de tecnologías en este entorno de trabajo ha probado ser una herramienta eficaz para ajustar las soluciones de bienestar a las demandas de una plantilla laboral variada, simplificando el acceso a los recursos en los instantes más oportunos para cada trabajador. En última instancia, este proyecto simboliza una acción con perspectiva de largo alcance, al fomentar una cultura de autocuidado que influye de forma sostenible en la productividad y la satisfacción en el trabajo. Las pruebas indican que las acciones proactivas en salud y bienestar disminuyen la falta de asistencia y potencian el desempeño global de los empleados (García et al., 2021). Por lo tanto, la incorporación de aplicaciones de bienestar en el ambiente de trabajo no solo representa una reacción innovadora, sino también una acción imprescindible y en sintonía con las tendencias globales en gestión de salud laboral, apuntando hacia la construcción de entornos de trabajo más saludables y productivos.

Metodología

El estudio se desarrolló a partir de un enfoque cualitativo aplicando técnicas tales como entrevistas semiestructuradas, la observación directa y el trabajo de campo en donde se observó la dinámica de las actividades de bienestar, como pausas activas y talleres, para complementar las respuestas obtenidas en las entrevistas. Esto buscando evaluar el impacto de la implementación de las herramientas tecnológicas de bienestar Fitpal y Hoy en el ambiente laboral de Criya S.A.S, dicho enfoque ha permitido obtener información detallada sobre la implementación y percepción de las aplicaciones Fitpal y Hoy en Criya SAS.

Dicho abordaje metodológico resulta útil pues permitió hacer un análisis sobre los efectos que tienen el uso de las aplicaciones en el bienestar físico y mental de los colaboradores, así como el efecto de estas en la cultura organizacional de la empresa. La metodología hace una combinación de instrumentos de análisis y recolección de información como lo son las entrevistas semiestructuradas y análisis documental de matrices de gestión e innovación social.

En el componente cualitativo, se revisaron exhaustivamente las matrices de gestión de ideas y creatividad, que reflejan el desarrollo y evolución de la propuesta de bienestar desde su diseño hasta su implementación. Estas matrices permitieron identificar a los principales actores del proyecto: colaboradores, Recursos Humanos, gerencia y Fitpal SAS. Este trabajo asociativo y participativo fue clave, pues involucró a los empleados desde la detección de necesidades hasta la elección y ajuste de las aplicaciones, siguiendo el principio de que la participación activa fortalece la cohesión social (Mejía, 2020). Según Patton (2015), este tipo de enfoque es ideal para capturar percepciones y experiencias en un proceso de innovación social.

Detallando el proceso participativo, se buscó involucrar a todos los actores, dicho trabajo participativo y asociativo caracterizó esta iniciativa, desde sus inicios, pasando por la detección de necesidades de bienestar, hasta la colaboración en la elección y ajuste de las aplicaciones Fitpal y Hoy. Lo que se documenta en las matrices, muestra que esta innovación social es destacable por su enfoque de co-creación, proceso donde los empleados fueron los protagonistas en la propuesta de soluciones para sus propias necesidades de bienestar.

Las entrevistas semiestructuradas fueron realizadas sobre una selección representativa de empleados de distintos niveles jerárquicos quienes fueron la fuente primaria de información. Estas entrevistas, grabadas y transcritas con consentimiento, son una herramienta que permitió capturar las percepciones, opiniones, preferencias, preocupaciones y visión de los empleados sobre los beneficios percibidos, sus experiencias con las aplicaciones y el cambio en la cultura organizacional. Este enfoque es coherente con Mejía (2020), quien sostiene que “la inclusión de actores diversos en la toma de decisiones fortalece la cohesión social” (p. 160). Es importante destacar que las entrevistas contribuyeron a identificar cómo las actividades adicionales como pausas activas y talleres fomentan un clima organizacional más positivo y colaborativo. Todo esto siendo una herramienta útil, así lo menciona Kvale (2008), quien destaca que las entrevistas son esenciales para explorar cómo las personas entienden su mundo y construyen significado a partir de sus experiencias.

Ahora bien, como fuentes de información secundaria, la información se recopiló primeramente mediante la recopilación conceptual que luego permitió a través del diseño de entrevistas y del trabajo de análisis de fuentes secundarias de información (puestas a

disposición por RRHH), que permitieran una sustentación, alrededor del proyecto de innovación social. Las matrices documentadas por Recursos Humanos, el Comité de Convivencia y SST.

La metodología se distribuyó en tres fases, la primera fase de preparación en donde se inició con la elección y recolección de fuentes primarias y secundarias, después de la cual se propuso el diseño de instrumentos de medición (entrevistas). Además de la revisión de las matrices de gestión de ideas e innovación, seguida de esta la fase de recolección de datos en donde se llevaron a cabo las entrevistas y la aplicación de observación directa, durante un lapso de tres semanas. Lo que permitió la observación directa del uso de las aplicaciones Fitpal y Hoy en el entorno laboral y su impacto en el bienestar de los colaboradores. Por último, la fase de análisis de datos la cual incluyo un análisis de los datos recolectados, categorizados mediante la codificación temática y el análisis de la información obtenida desde la identificación de patrones y temas recurrentes en las entrevistas, así como la sistematización de los resultados, esto también mediante el desarrollo y aplicación del TRL mediante la debida indagación.

Resultados

El presente apartado presenta los principales hallazgos del proceso de sistematización de la experiencia de innovación social en Criya SAS, estructurados en cuatro categorías clave: la gestión de ideas y creatividad, el desarrollo interactivo de aplicaciones, la gestión del proceso y la apropiación social del cambio. Cada sección incluye el análisis de los niveles de madurez tecnológica (TRL) alcanzados y sus implicaciones para la cultura organizacional, el bienestar de los colaboradores y la sostenibilidad del proyecto.

Gestión de las Ideas y la Creatividad: Nivel TRL 2-3

El proyecto de bienestar en Criya SAS nació tras la detección de dificultades que afectaban la calidad de vida de los trabajadores, como el estrés laboral, el sedentarismo y la falta de salud integral. Estas necesidades fueron identificadas y propuestas por los empleados, quienes asumieron un papel proactivo en la elaboración de la respuesta. Como resultado, se generó una propuesta de cooperación entre trabajadores y Recursos Humanos, implementando herramientas tecnológicas como las aplicaciones Fitpal y Hoy para mejorar el bienestar global de los colaboradores.

Este enfoque destaca por su carácter colaborativo, dado que los colaboradores fueron los protagonistas en la formulación de esta idea, quienes, al detectar una serie de necesidades en cuanto a su bienestar, pasan la propuesta a RRHH. Así, la creación participativa surgió como una clave de valor, reflejando la importancia de responder a necesidades reales para construir un proyecto con arraigo y sentido de pertenencia.

Gestión del Desarrollo Interactivo de Aplicaciones: Nivel TRL 5

El inicio de una fase piloto, implicó a un equipo interno de la compañía, para el cual se valoraron tanto las competencias y actitudes orientadas al uso de tecnologías de Fitpal y Hoy como su importancia para los usuarios.

Los resultados arrojados en esta etapa inicial indicaban que las aplicaciones no solo simplificaban el acceso a recursos tecnológicos relacionados con la salud mental y la actividad física, sino que además posibilitan la adaptación de las actividades de bienestar de acuerdo con los gustos de cada empleado, lo que resulta esencial y necesario para construir una cultura organizacional adaptable y enfocada en el colaborador, donde la incorporación de voces variadas en la toma de decisiones potencia la cohesión social. El triunfo en esta etapa demostró la factibilidad de los recursos digitales para satisfacer de forma adaptable las demandas de bienestar, ajustándose al entorno de cada empleado.

Gestión del Proceso: Nivel TLR 7

La implementación de la iniciativa se realizó con una estructura organizativa establecida, respaldada por Recursos Humanos, quien monitoreó el efecto de las aplicaciones mediante encuestas de clima organizacional y sesiones de retroalimentación. Estos esfuerzos garantizaron la continuidad del proyecto y permitieron realizar ajustes basados en las opiniones de los colaboradores.

El apoyo de la gerencia fue esencial, particularmente en la asignación de presupuesto y respaldo a los objetivos de bienestar organizacional. Como resultado, el proyecto no solo incrementó el bienestar físico y emocional, sino que generó un cambio profundo en la cultura organizacional de Criya SAS, creando un ambiente en donde los trabajadores se

sienten escuchados y valorados. El proyecto, además, se consolida mediante evaluación periódica, ajustes, y fortalecimiento del apoyo gerencial.

Gestión de las Oportunidades y Gestión del Cambio / Apropiación Social y Capital Social

Formado en la Aplicación de Nuevos Procesos: Nivel TRL 8

Finalmente, la implementación del proyecto consolidó un proceso de apropiación social del bienestar dentro de Criya S.A.S., en el que se fortaleció la cohesión organizacional y se generaron lazos de cooperación con actores externos. Las aplicaciones Fitpal y Hoy facilitaron la colaboración con especialistas en salud mental y física, quienes participaron en actividades de formación y acompañamiento para los trabajadores. Este aspecto favoreció la creación de un capital social organizacional que sostiene una cultura de bienestar, lo cual es especialmente relevante en el contexto actual, donde las dinámicas laborales exigen un enfoque más integral y humano. La experiencia permitió a la empresa visualizar cómo las iniciativas de bienestar pueden trascender el ámbito individual y generar un impacto colectivo, mejorando tanto la productividad como la satisfacción laboral, lo que resulta en un clima organizacional más positivo, en donde la comunicación y las relaciones interpersonales tienen una mejora, además la experiencia ha sido probada y actualmente opera plenamente, lo que permite valorar los resultados y beneficios de su aplicación por parte de la comunidad.

Impacto en la Cultura Organizacional

Además de resolver problemas de salud y bienestar, esta iniciativa ha generado un cambio profundo en la cultura organizacional de Criya S.A.S. Al dar voz a los empleados en la

creación de soluciones, se ha fomentado una cultura de participación activa y autocuidado. Mejía (2020) destaca que "el empoderamiento organizacional no solo mejora el bienestar individual, sino que también fortalece la cohesión y el compromiso dentro de las empresas" (p. 160). Este es precisamente el caso de Criya S.A.S., donde los empleados han adoptado una actitud más proactiva hacia su propio bienestar, lo que ha tenido un impacto positivo tanto en su satisfacción laboral como en su productividad.

La flexibilidad y personalización que ofrecen las aplicaciones también han permitido que los colaboradores adopten estas herramientas de manera integral en su vida cotidiana. Fitpal y Hoy no solo son utilizadas dentro del horario laboral, sino que también permiten que los empleados mantengan hábitos saludables fuera del trabajo, involucrando incluso a sus familias en actividades de bienestar (Ordoñez, 2024). Este enfoque holístico se alinea con las tendencias globales que buscan integrar la salud física y mental en la vida cotidiana, y no solo en el contexto laboral.

Conclusiones

Las conclusiones sintetizan los principales aprendizajes y resultados obtenidos de la implementación del proyecto de bienestar en Criya SAS, destacando cómo la integración de la tecnología, estrategias participativas y apoyo institucional transformaron la cultura organizacional y promovieron el bienestar de los colaboradores. Además, se analiza el impacto desde una perspectiva psicológica y el grado de maduración del proyecto, señalando logros significativos y áreas de oportunidad para avanzar en sostenibilidad y apropiación social, lo que posiciona esta experiencia como un modelo innovador y replicable.

En este orden de ideas, el ecosistema de innovación social en Criya S.A.S. representa un caso exitoso de cómo la tecnología, la participación activa de los empleados y el apoyo institucional pueden combinarse para mejorar el bienestar en el entorno laboral. La implementación de las aplicaciones Fitpal y Hoy ha no solo ha abordado problemas inmediatos de estrés y sedentarismo, sino que también ha transformado la cultura organizacional, generando un entorno más saludable y colaborativo. Esta experiencia, se encuentra alineada con las políticas públicas que promueven el bienestar laboral en Colombia y con las recomendaciones de organismos internacionales como la OMS. En este sentido, la iniciativa de Criya S.A.S. puede servir como un modelo replicable para otras organizaciones que busquen mejorar la salud integral de sus colaboradores mediante soluciones tecnológicas y participativas.

Desde el punto de vista desde la disciplina de la psicología se refleja el impacto del valor humano, demostrándose la importancia de promover el bienestar emocional y físico, el crecimiento personal y el sentido de pertenencia en los colaboradores de una empresa mediante diversas estrategias innovadoras que consideren tanto la individualidad como la colectividad y se adapte a las necesidades de los trabajadores. El proyecto de bienestar

implementado en Criya SAS resalta la importancia de los enfoques integrales para promover la salud emocional, física y social en el ámbito laboral. Este enfoque se alinea con el modelo biopsicosocial, que enfatiza la interacción entre los factores biológicos, psicológicos y sociales en la construcción del bienestar (Engel, 1977). La participación activa de los empleados en el diseño de las soluciones promueve el sentido de pertenencia y autonomía, elementos clave según la teoría de la autodeterminación, que sostiene que la satisfacción de las necesidades psicológicas básicas fomenta el compromiso y el desarrollo personal (Deci & Ryan), 2000). Además, el uso de herramientas tecnológicas como Fitpal y Hoy fortalece la accesibilidad a prácticas de autocuidado y fomenta la autorregulación emocional, contribuyendo a la reducción del estrés y el aumento de la satisfacción laboral (Salanova et al., 2016). Esta experiencia demuestra cómo la psicología organizacional puede intervenir eficazmente en la transformación cultural, reforzando la resiliencia individual y colectiva mediante estrategias innovadoras adaptadas a las necesidades del entorno laboral.

Por otro lado, luego de analizar e identificar el grado de maduración de la experiencia, se evidencia una maduración significativa reflejada en la implementación estructurada de las aplicaciones Fitpal y Hoy, junto con un modelo organizativo que integra la retroalimentación continua de los colaboradores y el apoyo activo de la dirección. Estos factores han permitido consolidar una cultura organizacional orientada al bienestar. Sin embargo, aún se identifican áreas de oportunidad, como el fortalecimiento de estrategias para garantizar la sostenibilidad a largo plazo y la ampliación del impacto hacia actores externos, promoviendo una mayor apropiación social y alianzas interinstitucionales que potencien los resultados alcanzados.

Recomendaciones

Para fortalecer el impacto y la sostenibilidad del proyecto de bienestar en Criya SAS, se presentan recomendaciones clave que no solo abordan la expansión del alcance mediante nuevos aliados estratégicos, sino que también sugieren un mayor énfasis en el bienestar emocional y la salud mental de los empleados.

De acuerdo con el grado de maduración alcanzado el proyecto está en un buen momento de ampliar su alcance, teniendo en cuenta que este se ejecuta desde el 2021, sugeriría entonces la opción de vincular nuevos aliados estratégicos, así como nuevas actividades que permitan explorar otras áreas de impacto para fomentar la innovación continua.

Por otro lado, desde la disciplina de la psicología, se destaca la importancia de mantener una visión centrada en las personas, promoviendo prácticas que prioricen la salud integral y la sostenibilidad emocional de los colaboradores a largo plazo. Es esencial que el proyecto de bienestar continúe adaptándose a las necesidades emocionales y psicológicas de los colaboradores, se recomienda implementar estrategias que refuercen la participación activa de los empleados en la toma de decisiones, asegurando que su voz y sus necesidades sean siempre escuchadas. Asimismo, debe mantener un enfoque constante en la sostenibilidad emocional, mediante la integración de programas de autocuidado, apoyo psicosocial y mindfulness. La psicología positiva puede ser un enfoque útil, fortaleciendo el sentido de pertenencia y la motivación intrínseca de los trabajadores.

Además, es recomendable seguir evaluando la cultura organizacional de manera periódica, ajustando las actividades de bienestar para asegurar que los empleados se sientan respaldados emocionalmente, lo que resultará en un clima organizacional más saludable y

una mayor productividad. De acuerdo con Sánchez (2020), este tipo de enfoques centrados en el bienestar integral contribuyen a una mejora en la cohesión social dentro de las empresas, favoreciendo un ambiente de trabajo más positivo y eficiente.

Referencias bibliográficas

- García, J., Pérez, L., & Torres, M. (2021). Intervenciones proactivas en salud y bienestar laboral: Impacto en el rendimiento y ausentismo. *Revista de Salud Pública*, 23(4), 456-470. https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0213-91112018000400377
- Mejía, R. (2020). El empoderamiento organizacional y su impacto en la cohesión social. En *Innovación y Gestión del Talento Humano* (pp. 155-173). Editorial ABC. https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-554X2020000100014&lng=en&nrm=iso&tlng=en
- Organización Mundial de la Salud. (2021). Estrategias para abordar el estrés laboral y el sedentarismo en el trabajo. Recuperado de <https://www.who.int/es/publications/i/item/9241590475>
- Plan Nacional de Desarrollo (2022-2026). Construyendo un país más equitativo y justo. Gobierno de Colombia. Recuperado de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Publicaciones/plan-nacional-de-desarrollo-2022-2026-colombia-potencia-mundial-de-la-vida.pdf>
- Hernández, José; Tirado,P; Ariza, A. (2016). [El concepto de innovación social: ámbitos, definiciones y alcances teóricos](#). *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, núm. 88, diciembre, pp. 164-199 Centre International de Recherches et d'Information sur l'Economie Publique, Sociale et Coopérative Valencia, España. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17449696006>

Estrada, G; Montero, J. M. C; Hernández & Herrera, J. (2019). [Innovación tecnológica:](#)

[Reflexiones teóricas](#). Revista Venezolana de Gerencia,

24(85). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29058864011>

Jailler et al. (2017). Construyendo la innovación social. Guía para comprender la

innovación social en Colombia.

<https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/5464/construyendo%20>

[Oinnovacion%20social.pdf?sequence=1&isAllowed=y">Oinnovacion%20social.pdf?sequence=1&isAllowed=y](#)

Flick, U. (2014). Introducción a la investigación cualitativa (5.^a ed.).

[https://es.slideshare.net/slideshow/introduccion-a-la-investigacion-cualitativa-](https://es.slideshare.net/slideshow/introduccion-a-la-investigacion-cualitativa-251133744/251133744)

[251133744/251133744](#)

Kvale, S. (2008). Las entrevistas en investigación cualitativa.

[https://books.google.com.ec/books?id=xZtyAgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=](https://books.google.com.ec/books?id=xZtyAgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false)

[es#v=onepage&q&f=false](#)

Mejía, G. (2020). Inclusión en la toma de decisiones y cohesión social. Revista de

Psicología Social, 12(3), 160-167.

Patton, M (2015). Métodos de investigación y evaluación cualitativos (4^a ed.).

<https://study.sagepub.com/flick7e>

Taylor, SJ, Bogdan, R., y DeVault, ML (2015). Introducción a los métodos de

investigación cualitativa: una guía y un recurso (4.^a ed.). Wiley.

Deci , EL y Ryan, RM (2000). El "qué" y el "por qué" de la búsqueda de objetivos: las necesidades humanas y la autodeterminación del comportamiento. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01

Engel, GL (1977). La necesidad de un nuevo modelo médico: un desafío para la biomedicina. *Science* , 196(4286) , 129-136 .
<https://es.scribd.com/document/542257741/Articulo-La-Necesidad-de-Un-Nuevo-Modelo-Medico-Un-Desafio-Para-La-Biomedicina>

Sánchez, J. (2020). *Psicología organizacional: Un enfoque hacia el bienestar laboral*. Editorial Académica.

Salanova, M., Schaufeli, WB, Martínez, IM, y Bresó, E. (2016). Cómo los obstáculos y los facilitadores predicen el rendimiento académico: el papel mediador del burnout y el engagement en el estudio. *Ansiedad, estrés y afrontamiento*, 23(1), 53-70.
<https://doi.org/10.1080/10615800902864689>

