

## TRANSFORMACIONES DE LA GESTIÓN HUMANA EN EL CONTEXTO DE LA PANDEMIA COVID-19 EN COLOMBIA

HUMAN MANAGEMENT TRANSFORMATIONS IN THE CONTEXT OF THE COVID-19  
PANDEMIC IN COLOMBIA.

DOI: [www.doi.org/10.54198/innova09.03](http://www.doi.org/10.54198/innova09.03)

 Zharick Daniela Amaya García<sup>1</sup>

 Alba Ruth Vargas Montealegre<sup>2</sup>

**Cómo citar este artículo:** Amaya García, Z. D. y Vargas Montealegre, A. R., transformaciones de la gestión humana en el contexto de la pandemia covid-19 en Colombia, Revista Innova ITFIP, 9 (1), 28 – 43



**Recibido:** junio de 2021. **Aprobado:** diciembre de 2021

### Resumen

La pandemia ocasionada por el virus del covid-19 generó cambios en cada una de las personas y en su entorno, que se desencadenaron con la llegada de este nuevo virus. Para las personas fueron cambios abruptos, así como para las organizaciones, las cuales recibieron un gran impacto, representada en las variaciones y alteraciones en sus procesos de gestión, productividad y nuevas formas de trabajo. Las áreas de gestión humana han apoyado estos cambios que obligaron a las organizaciones a replantearse para poder contener y mitigar los efectos de este contexto de pandemia. En este sentido esta ponencia se centra en la revisión de literatura en revistas de alto nivel científico y otros medios informativos especializados para dar a conocer las transformaciones del área de gestión humana y su apoyo a la adaptación, a la cultura de prevención en el trabajo, a

---

<sup>1</sup> Zharick Daniela Amaya García, Estudiante Administración de Empresas ,Semillero Gesthor Grupo de investigación Unidere. Universidad de Ibagué. Email: [1620172038@estudiantesunibague.edu.co](mailto:1620172038@estudiantesunibague.edu.co), Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-6212-7689>

<sup>2</sup> Alba Ruth Vargas Montealegre, Mg en Educación y Gerencia del Talento Humano y CPHD Ciencias de la Dirección Tutora Semillero de Gesthor. Integrante Grupo de Investigación Unidere. Universidad de Ibagué. Email: [alba.vargas@unibague.edu.co](mailto:alba.vargas@unibague.edu.co), Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-2807-5616>

los planes y programas emprendidos, así como también en las normas y reglas sobre el trabajo para la reactivación económica y avanzar hacia una nueva normalidad.

**Palabras clave:** Transformaciones del trabajo, Covid-19, Pandemia, Recursos humanos

### **Abstract**

The pandemic caused by the Covid-19 virus generated changes in each of the people and their environment, which were triggered by the arrival of this new virus. For people, these were abrupt changes, as well as for the organizations which received a great impact, represented in the variations and alterations in their management processes, productivity and new ways of working. The human management areas have supported these changes that forced organizations to rethink to contain and mitigate the effects of this pandemic context. In this sense, this paper focuses on the review of literature in high level scientific journals and other specialized media to publicize the transformations of the human management area and its support to adaptation, to the culture of prevention at work, to the plans and programs undertaken, as well as in the norms and rules on work for economic recovery and move to a new normality.

**Keywords:** Internationalization, SMEs, Exports, Cluster, Competitiveness.

### **Introducción**

La gestión humana desempeña un papel importante en las organizaciones, mediante diferentes métodos y estrategias que buscan la gestión eficaz y óptima de los trabajadores. En todas las organizaciones la administración de las personas es transversal a toda la organización, por tal razón las actividades que se dirigen a ellas cobran vital importancia en la medida que promueve la productividad de los recursos.

Esta coyuntura global que se desencadenó por la pandemia ocasionada por el Covid-19 ha acelerado ciertos cambios que se venían dando asomo hace años; el trabajo remoto, las nuevas formas de trabajo, o la conciencia del propósito de las organizaciones (por poner algunos ejemplos), son tendencias que hoy se manifiestan con la inminencia de la obligatoriedad para frenar una pandemia. Es fundamental no perder de vista que, si bien estas prácticas están demostrando ser efectivas para las organizaciones, tienen un aporte implícito que no debe pasar desapercibido en la conservación del planeta y la reconfiguración de las prioridades de la gente. (Legis Gestionhumana.com, 2020)

En consecuencia, se vio la necesidad de realizar una investigación acerca de las transformaciones que ha tenido el área de gestión humana por la contingencia ocasionada por el Covid-19 en Colombia, para ello se estudiaron y analizaron diferentes fuentes documentales y artículos publicados para conocer las reformas y progresos que ha tenido esta área en la contingencia ocasionada por la pandemia para brindar un panorama más amplio acerca de las diferentes situaciones y aspectos que desencadenaron cambios en el área de gestión humana en la pandemia ocasionada por el Covid-19 en Colombia.

## **Objetivos**

### Objetivo General

Identificar los cambios generados en la gestión humana en el contexto de la pandemia Covid-19 en Colombia.

### Objetivos Específicos

- Conocer los aspectos legales normativos positivos o negativos relacionados con el contexto de la gestión humana dada la pandemia Covid-19 en Colombia.
- Identificar las situaciones presentadas en el ámbito laboral en Colombia en el contexto de Covid-19.
- Describir los cambios contingentes de las organizaciones en los procesos de gestión humana en el contexto de pandemia en Colombia.

## **Marco Teórico:**

### **Antecedentes Prácticas de Gestión Humana**

A partir de la década de los noventa el análisis de cómo las prácticas de recursos humanos influyen en los resultados de la empresa se ha convertido en un importante campo de estudio (Russell et al., 1985; Delaney y Huselid, 1996; Ichniowski et al., 1997; Ichniowski y Shaw, 1999; Ghebregiorgis y Karsten, 2007 citados por Vargas, Toro, 2014). Un creciente número de trabajos señalan que el uso de una serie de prácticas, entre las que se encuentran procesos de reclutamiento y selección de trabajadores, formación, evaluación del rendimiento y gestión de la retribución, pueden mejorar los conocimientos y las habilidades de los empleados e incrementar su satisfacción, lo que permitirá

retener a los mejores en la empresa y, en definitiva, optimizar los resultados organizativos (Huselid, 1995; Delery y Doty, 1996; Huselid et al., 1997; Zheng et al., 2006 citados por Vargas & Toro, 2014).

Un proceso riguroso de reclutamiento y selección genera altas expectativas de un buen rendimiento y envía un mensaje de la importancia que la organización concede a sus empleados (Pfeffer, 1995); además son procesos claves para aprovisionarse de las cualificaciones y competencias necesarias, en consecuencia, estos procesos deberían mejorarse radicalmente. (Manyak y Udechukwu, 2009) Vargas & Toro, 2014).

Otra práctica que es catalogada como funcional, pero impacta en el desarrollo de la organización es la evaluación del rendimiento, la cual consiste en la identificación, medición y gestión del desempeño humano en la empresa (Gómez-Mejía et al., 2001). Esta práctica trata de descubrir en qué medida es productivo un empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro (Dolanet et al., 2003). La literatura que ha analizado el efecto de la evaluación del desempeño demuestra que si esta práctica reúne las características necesarias es posible conseguir dicha mejora (Martin y Bartol, 1998; Mani, 2002; Khoury y Analoui, 2004; Caruth y Humphrey, 2008. Citados por Vargas, Toro, 2014).

Por su parte la salud en el trabajo ha tomado en la última década una fuerza significativa, cuya práctica se alinea con los procesos de bienestar y calidad de vida laboral. Calderón et al. (2010), encuentra en su investigación de roles, prácticas, retos y limitaciones en gestión humana que la salud ocupacional, ha evolucionado de un modelo preventivo que integra riesgos laborales y medicina prepagada, al cumplimiento de normas, contemplándose su desarrollo como componente integral de la planeación. (Vargas, Toro, 2014)

### **Prácticas de gestión Humana en Pandemia Covid-19**

En los últimos meses, el teletrabajo o el trabajo desde casa han experimentado un rápido crecimiento debido a la pandemia, lo que ha provocado cambios importantes en los métodos de trabajo. Se refiere a un método de trabajo flexible que no está limitado por el tiempo, la ubicación, el tipo de tecnología de comunicación y el uso de la información. La implementación exitosa de esto requiere apoyo tecnológico, social y organizacional específicamente en forma de prácticas de e-Leadership donde la aparición de la tecnología digital y los servicios de Internet ha facilitado el progreso del teletrabajo. (Contreras et al., 2020)

El trabajo remoto puede tener algunos resultados positivos, como un mejor rendimiento, reducir los costos de los viajes "desde el hogar al trabajo hasta el hogar", ahorrar tiempo y recursos

organizativos y aumentar la satisfacción de los empleados (Barbuto et al., 2020 ; Thulin et al., 2020), sin embargo, también se han resaltado algunas consecuencias negativas, particularmente en relación al bienestar, que puede generar estrés, malestar y ansiedad por el uso constante de Internet, correo electrónico, mensajería instantánea y teléfonos inteligentes ( Salanova et al., 2013 ). (Spagnoli P, Molino M, Molinaro D, Giancaspro ML, Manuti A y Ghislieri C, 2020).

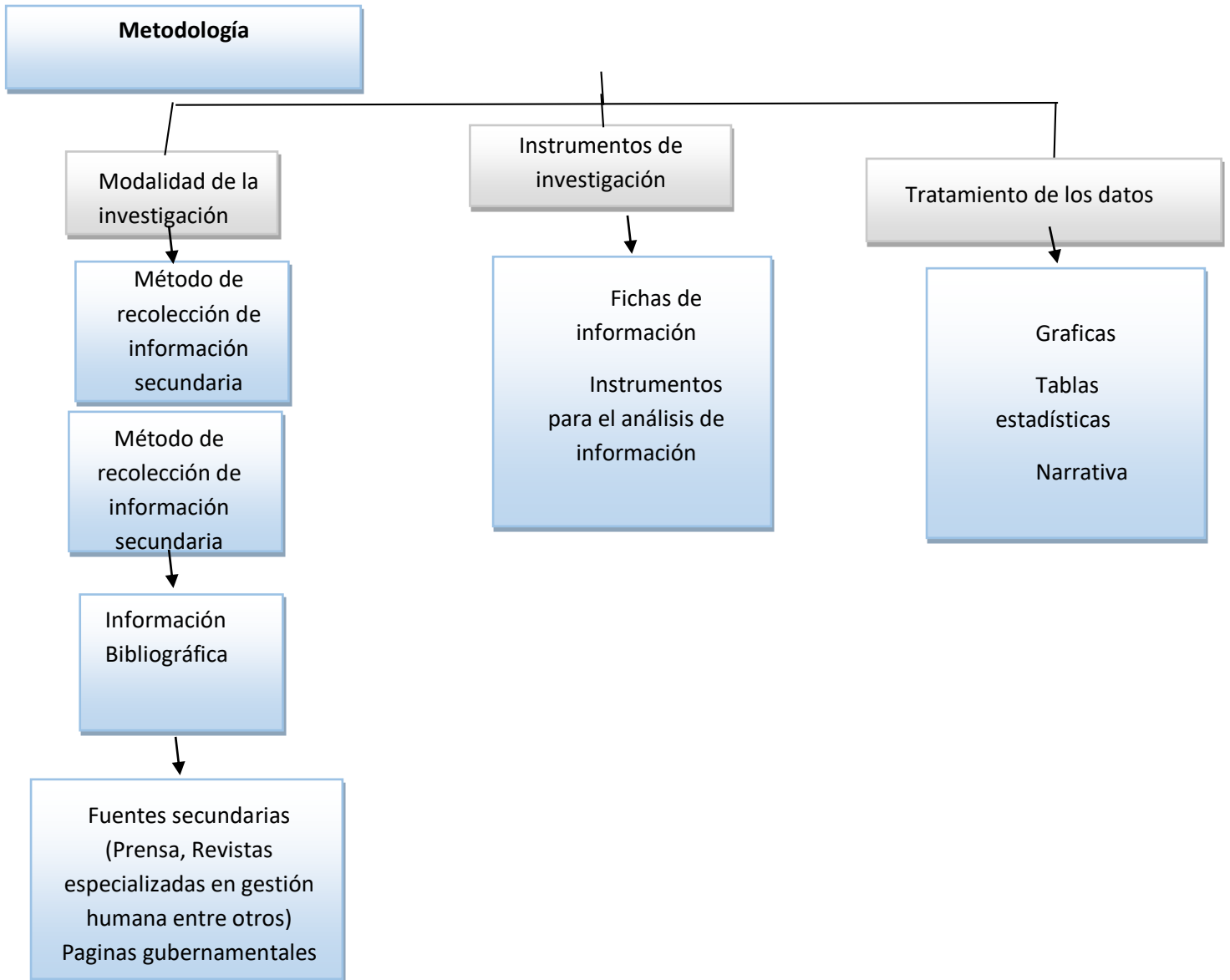
Technostress se define como “el fenómeno de estrés que experimentan los usuarios finales en las organizaciones como resultado de su uso de las TIC” ( Ragu-Nathan et al., 2008 , págs. 417–418). Los síntomas relacionados con el tecnoestrés incluyen ansiedad, tensión conductual, sentimientos de agotamiento, fatiga mental, falta de concentración, enfermedades físicas e insomnio, mientras que sus principales consecuencias son la reducción de la productividad, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional y el aumento de los resultados de los empleados (por ejemplo, ausentismo y facturación) (p. ej., Tarafdar et al., 2010 ; Ayyagari et al., 2011 ; La Torre et al., 2019 ). (Spagnoli P, Molino M, Molinaro D, Giancaspro ML, Manuti A y Ghislieri C, 2020).

El teletrabajo tiene algunas ventajas potenciales. Los estudios empíricos han encontrado resultados favorables del teletrabajo, como desempeño laboral, satisfacción laboral, menor desequilibrio entre el trabajo y la familia, menores tasas de estrés y menores intenciones de rotación ( Kossek et al., 2006 ; Fonner y Roloff, 2010 ; Coenen y Kok, 2014 ; Vega et al., 2015 ). Asimismo, Othman et al. (2009) demostraron el efecto positivo del teletrabajo en el equilibrio entre la vida laboral y personal de los empleados. (Contreras F, Baykal E y Abid G (2020). Finalmente, todo esto confirma que “la tecnología juega un papel importante y trascendental como apoyo para sobrellevar esta crisis económica y financiera que se está viviendo a nivel mundial” (Palma et al., 2020)

### **Materiales y métodos**

Se realizó una revisión teórica sobre las transformaciones generadas de la gestión humana en el contexto de pandemia Covid-19 en Colombia, se indagaron fuentes secundarias de alto nivel científico, prensa, revistas especializadas en gestión humana, entre otros. Se tuvieron en cuenta ecuaciones de búsqueda que permitieron la codificación de la información encontrada y su procesamiento y análisis. Los resultados se presentan en forma sistematizada con gráficas y tablas estadísticas y en narrativa.

**Figura 1.**



Fuente: Elaboración propia



## **Resultados y discusión**

Aspectos legales normativos que influyeron en el contexto de la gestión humana dada la pandemia Covid-19 en Colombia

Debido a la pandemia ocasionada por el Covid-19 muchos aspectos normativos se implementaron y por otro lado se modificaron, estas disposiciones se crearon y efectuaron por entes públicos los cuales posteriormente fueron implementados por cada organización del territorio nacional, con la creación de cada una de estas normas las organizaciones públicas y privadas lograron disminuir los impactos por contagio por efectos de la pandemia. Con base en lo anterior, las áreas o departamentos de Recursos Humanos en el contexto colombiano debieron adherirse en un principio al Decreto 1072 de 2015 del Ministerio del trabajo, capítulo 6, donde se especifica los deberes y obligaciones del empleador con la seguridad y salud de sus trabajadores.

Asimismo, velar que los responsables de la seguridad y salud en el trabajo en la empresa cumplan de manera satisfactoria con sus funciones. De la misma forma, el área de recursos humanos debe adoptar disposiciones efectivas para desarrollar las medidas de identificación de peligros, evaluación y valoración de los riesgos y establecimiento de controles que prevengan daños en la salud de los trabajadores y/o contratistas, en los equipos e instalaciones (Decreto 1072, 2015). (Citado por Almonacid, Bonilla, 2020, P. 14)

Ahora, en cuanto a las disposiciones normativas del estado en el contexto de pandemia y según se establece en las Circulares 0017 y 0018 del 2020 del Ministerio del trabajo y Ministerio de salud y protección social, se debe dar aplicación a diferentes estrategias que disminuyan los contagios entre el personal de trabajo. Dentro de dichas estrategias está la implementación del teletrabajo o trabajo remoto, capacitar a los trabajadores en técnicas efectivas de lavado de manos y uso de tapabocas, proveer los elementos de protección y limpieza a los trabajadores y reforzar los esquemas de limpieza e higiene dentro de las instalaciones. (Citado por Almonacid, Bonilla, 2020, Pp. 14-15)

En virtud de las directrices dadas por el señor presidente de la república, el ministerio del trabajo expidió la circular número 21 de 2020, sobre “medidas de protección al empleo con ocasión de la fase de contención del COVID-19 y de la declaración de emergencia sanitaria”, en la cual, señala que el trabajo en casa es una modalidad de trabajo ocasional, temporal y excepcional. En esa circular se recomiendan una serie de medidas que tanto empleador como trabajador pueden adoptar con el fin de evitar la pérdida del empleo, tales como el teletrabajo y trabajo en casa. (Min Trabajo, 2020, P. 1)

Así las cosas y de acuerdo con los múltiples retos que esta figura puede generar tanto a trabajadores como empleadores, este ministerio imparte lineamientos básicos sobre el trabajo en casa para su correcto desarrollo, los cuales deben atenderse por trabajadores, empleadores, y administradoras de riesgos laborales. (Min Trabajo, 2020, P. 2)

Adicional a esto el gobierno colombiano expidió e implementó diferentes normas con el fin de atender la emergencia sanitaria ocasionada por el Covid-19, cada una de estas normativas van enfocadas en pro de afrontar todas las consecuencias que se desencadenaron por la pandemia y cada una de estas van enfocadas en resolver, contener y enfrentar estos aspectos, algunas de estas han tenido algunos cambios.

### **Situaciones laborales presentadas en el contexto del Covid-19 en Colombia.**

La crisis sanitaria no fue el único factor que influyó en los mercados laborales durante los primeros meses del año, y cada uno de los países venía pasando por una coyuntura económica y laboral específica, pero sin duda esta crisis fue el factor dominante en la evolución reciente de estos mercados. En líneas generales, se advierte un fuerte impacto de la pandemia en el empleo, sobre todo una caída de las tasas de ocupación, pero también de las tasas de actividad, lo que indica que una parte considerable de las personas que perdieron su empleo salieron de la fuerza de trabajo (Weller, Contreras, Caballero, Tropa, 2020, P. 10)

Por lo mismo, el aumento de las tasas de desocupación no fue tan abrupto como podría ser si la cantidad de personas inactivas no hubiese aumentado tanto como aquí se indica. Este impacto es variado para diferentes segmentos de la fuerza de trabajo. El incremento de la desocupación parece afectar en mayor medida a los hombres, a lo que contribuye, en la mayoría de los países una mayor caída en su tasa de ocupación. (Weller, Contreras, Caballero, Tropa, 2020, P. 10)

También se aprecia que el trabajo doméstico es de las ramas de actividad más afectadas, junto con las actividades de alojamiento y servicio de comidas, la construcción, actividades artísticas y de entretenimiento y el comercio, mientras que la administración pública y los servicios de salud y de educación son los sectores donde el empleo se contrajo menos. También se observa una tendencia hacia una mayor desigualdad ya que las pérdidas de empleo afectan, en mayor grado, a trabajadores informales, de menor educación formal y en grupos de ocupación de cualificación más baja. (Weller, Contreras, Caballero, Tropa, 2020, P. 10)

Colombia fue el primer país de América Latina en reglamentar esta modalidad, es líder en la región en cuanto a regulación, lineamientos de política pública y buenas prácticas. Sin embargo, si se lo compara con otros países de la región presenta niveles bajos en su utilización. A nivel regional, el estudio “Teletrabajo en América Latina”, elaborado por la firma 5G Américas (2018), encontró que Brasil lideraba para la fecha el número de teletrabajadores con 12 millones de personas, seguido de México que tiene 2,6 millones, Argentina con 2 millones y Chile con 500 mil. De acuerdo con el Estudio de Penetración de Teletrabajo en Empresas Colombianas (2018), el país cuenta con 122 mil teletrabajadores, siendo Bogotá (63.995), Medellín (29.751) y Cali (13.379) las ciudades con mayor presencia de esta modalidad de empleo. (Medellín, 2020)



En principio, cabe mencionar que El Ministerio del Trabajo junto con el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones pusieron a disposición de los empleadores y trabajadores el Libro Blanco El ABC del Teletrabajo en Colombia, el cual, si bien no tiene ningún carácter vinculante u obligatorio, funciona como guía de navegación e instrucción en lo referente a la adopción de Teletrabajo para cada organización y trabajador según sus necesidades, incluyendo en este proceso a las entidades del sector público con capacidad de adoptar la modalidad de Teletrabajo. (Citado por Arango, Preciado, 2021, P. 15). Siguiendo lo planteado por estos Ministerios, para la implementación del Teletrabajo en una compañía se requiere de un proceso de capacitación, preparación y sensibilización transversal, el cual implica a todos los actores de las empresas y entidades públicas que deciden mutar sus labores al Teletrabajo o implementar la modalidad en los nuevos cargos de su equipo, determinando cinco etapas necesarias para su implementación, cada una con objetivos y tareas específicas que faciliten su adopción, así:

**Compromiso Institucional:** Esta etapa se piensa desde el apoyo que las directivas de la organización brinden al proyecto de la eventual adopción del Teletrabajo, desempeñando funciones de soporte y promoción de este, confiando plenamente en su adopción. (Citado por Arango, Preciado, 2021, P. 15-16)

**Planeación General del Proyecto:** Esta etapa concentra el nivel de planeación estratégica, con las acciones y disposición de recursos necesarios para la adopción del Teletrabajo, los cuales deben ir acompañados de un proceso de sensibilización. (Citado por Arango, Preciado, 2021, P. 16)

**Autoevaluación de la organización:** Consiste en un proceso diagnóstico sobre las condiciones actuales de la organización y lo necesario para avanzar en el desarrollo del proyecto, según lo diseñado en las etapas anteriores, con el objetivo de determinar si efectivamente se encuentra en el momento óptimo de adopción. En dicho proceso de deben evaluar los siguientes campos para obtener como resultado el autodiagnóstico:

**Componente jurídico:** Este análisis varía según el tipo de organización, sea pública o privada, la normatividad especial que la cubre y sobre todo el cumplimiento de la ley laboral vigente en el país, sintetizado por la entidad como se muestra en la Figura.

Autoevaluación organizacional – Componente jurídico por sectores

Sector Publico	Sector Privado
Expedición de resolución de carácter general.	Generación de una política interna de teletrabajo (recomendada, pero no exigida por la ley).
Expedición de resoluciones de carácter particular para cada tele trabajador.	Inclusión de otro si para los contratos de tele trabajadores.

Diligenciar formato de auto reporte de condiciones laborales del tele trabajador.	Diligenciar formato de auto reporte de condiciones laborales del tele trabajador. Modificar el reglamento interno de trabajo.
---	--

Fuente: Elaboración Propia, basado en Arango, Preciado, 2021, P. 17)

**Componente tecnológico:** Evaluar y validar si la compañía en el momento cuenta con las herramientas que se necesitan para implementar el Teletrabajo en los diferentes cargos, sugiriendo las herramientas que se muestran en la figura.

**Figura 1.** Autoevaluación organizacional – Componente tecnológico.



Fuente: Extraído de Arango, Preciado, 2021, P. 18

**Componente organizacional:** En este punto, según lo plantea el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, se deben evaluar los cargos susceptibles de ser desempeñados en la modalidad de Teletrabajo, costos, presupuesto y riesgos del proyecto para la compañía, teniendo en cuenta desde los recursos humanos hasta las condiciones administrativas y financieras, resaltando la disponibilidad de caja de la empresa para realizar las inversiones iniciales en materia de tecnología y demás herramientas necesarias según el cargo.

**Informe de conclusiones de la autoevaluación:** En este punto se realiza la consolidación de los resultados arrojados en las tres (3) variables previamente expuestas, concluyendo así, la capacidad de implementación del Teletrabajo en la empresa. (Citado por Arango, Preciado, 2021, P. 17-18)

**Prueba Piloto:** Se recomienda probar el modelo en la organización antes de adoptar el Teletrabajo en forma definitiva, con una duración sugerida de entre cuatro (04) y seis (06) meses, la cual se integra a su vez de varios pasos y procesos que permitirán identificar las acciones encaminadas a mejorar aspectos problemáticos y rediseñar estrategias para la aplicación final, dichos pasos se encuentran enunciados en la figura. (Citado por Arango, Preciado, 2021, P. 19)

**Figura 2.** Prueba piloto de Teletrabajo



Fuente: Extraído de Arango, Preciado, 2021, P. 19

Apropiación y adopción: cuando se finalice y se tengan los resultados de la prueba piloto, entra en acción la etapa que busca detallar y acomodar el proyecto de forma tal que sea posible una implementación sin contratiempos y duradera en la compañía, para el cual se plantean tres pasos:

Adopción del modelo: este paso se sintetiza por el Ministerio de las Tecnología de la Información y de las Comunicaciones en la Figura.

**Figura 3.** Adopción de la modalidad de Teletrabajo.



Fuente: Extraído de Arango, Preciado, 2021, P. 19

Estrategias de comunicación y seguimiento: Este paso busca una sostenibilidad del proceso de Teletrabajo en la organización, garantizando así la adopción de la figura según las metas esperadas y justificando la existencia del proyecto, dicha sostenibilidad se basa en integrar la formación,

motivación y el seguimiento y evaluación periódica del proceso del Teletrabajo que ha implementado la compañía, como lo muestra la Figura.

**Figura 4.** Estrategias de comunicación y seguimiento del Teletrabajo.



Fuente: Extraído de Arango, Preciado, 2021, P. 20

Cambios en los procesos de gestión humana dada la pandemia Covid-19 en Colombia

El papel de los recursos humanos durante la pandemia ha significado fortalecer procesos de gestión como la seguridad ocupacional y la salud de los trabajadores. Además de implementar nuevas prácticas han asegurado la equidad en salud habilitando herramientas para ayudar a los trabajadores a enfrentar la situación. (Citado por Almonacid, Bonilla, 2020)

Desde la aparición del virus Covid-19 la normalidad ha dado un giro y se ha llegado a lo que antes se consideraba aún distante. Las clases a través de las pantallas, las reuniones sociales por el celular y el trabajo al alcance de un solo clic han sido algunos de los muchos cambios que ha traído este nuevo estilo de vida. Por otro lado, la caída de la economía, el aumento global del desempleo, la creciente desigualdad social y la parálisis de varios sectores comerciales y productivos alrededor del mundo han catapultado el año 2020 como el año de "La Gran pausa" (Vicent, 2020 Citado por Almonacid, Bonilla, 2020, P. 8).

En ese orden de ideas, las pandemias están revolucionando las prácticas y las dinámicas organizativas, afectando tanto a los trabajadores como también a las empresas. Actualmente, la gestión humana juega un papel vital en equilibrar los intereses de la organización y los intereses de sus empleados. Todo ligado y encaminado a lograr los objetivos de la empresa sin comprometer los derechos y la seguridad de los empleados. (Citado por Almonacid, Bonilla, 2020)

Sin embargo, diferentes entes públicos y privados impartieron diferentes métodos, planes y mecanismos para poder proteger y salvaguardar la salud y la integridad física y mental de sus trabajadores y así mismo poder adaptarse a las diferentes normativas ya sean positivas o negativas. Ante una "nueva realidad", las personas deben tomar medidas para atraer y retener talento, como asegurar la supervivencia de la organización. Los cambios y consecuencias del mundo son expertos

emergentes que se adaptan rápidamente y brindan soluciones a los nuevos desafíos a los que se enfrentan. Lo que trae esta nueva era: Los dos ejes principales son las claves para afrontar y superar la incertidumbre. El papel estratégico de los talentos (contribuyentes) y los recursos humanos. (Federación Colombiana de gestión Humana, 2021)

Las organizaciones deberán implantar en el ADN de su estrategia la flexibilidad y el trabajo en remoto. El presentismo quedará relegado frente a la consecución de objetivos y la planificación por campañas. Ningún plan es efectivo sin unos objetivos medibles, sin esos datos toda estrategia es un fracaso. Un empleado motivado es mucho más productivo y efectivo que uno que solo lo hace por el sueldo. (Federación colombiana de gestión humana, 2021)

El talento debe estar de acuerdo con la implementación de las medidas. Hacerlo de forma unilateral puede provocar desconcierto, resistencia y desmotivación. Las encuestas de clima pueden ayudar a conocer de forma real cómo se sienten los trabajadores. Es fundamental conocer cómo vive la gente su día a día, cuáles son sus dificultades, o qué líneas de negocio se pueden ampliar, todo para instalar nuevas soluciones a viejos problemas. (Federación colombiana de gestión humana, 2021)

La pandemia obligó a todas las empresas e instituciones a una migración digital donde la formación sobre plataformas virtuales y otros mecanismos de comunicación se volvió esencial para continuar con las actividades laborales, esta estrategia se combinó con el teletrabajo como medida de distanciamiento para precautelar la salud y seguridad en el ambiente laboral. Las organizaciones han tenido que luchar por garantizar, no sólo los requisitos básicos de sus clientes, sino también, el bienestar de sus trabajadores. La rotación de los empleados, su desempeño, su salud física y psicológica; al igual que el entorno laboral, la carga de trabajo y el balance de vida-trabajo (Bader, Reade y Froese, 2019, como se citó en Dirani et al., 2020), son aspectos para tener en cuenta al momento de hacer un análisis del impacto que ha tenido la actual crisis del Covid-19. (Citado por Almonacid, Bonilla, 2020, P. 11)

Entre las acciones que pueden emprender los departamentos de recursos humanos, está el ser un vínculo entre empleados y líderes, brindando apoyo psicológico y acompañamiento en las labores de estos. (Dirani et al., 2020). En este orden de ideas, ante la emergencia del Covid-19, el departamento de Recursos Humanos se ha enfrentado a una serie de retos que les han implicado cambios y reestructuraciones en el papel o rol que desempeñan dentro de las organizaciones. Según Raquel Canteli (2020), Los principales retos a los que deben enfrentarse los departamentos de Recursos Humanos se pueden reunir en cuatro grandes ejes: Salud y bienestar, Tecnología, Gestión y economía. (Citado por Almonacid, Bonilla, 2020, P. 12)



## Conclusiones

A partir de la investigación realizada se pueden concluir diferentes aspectos, inicialmente la metodología que se implementó en la indagación fue de suma importancia para poder buscar acerca de algunas áreas y temas de los recursos humanos, primeramente, a nivel global y posteriormente se delimitó específicamente a Colombia, adicional a esto se deduce que la pandemia ocasionada por el Covid-19 fue un gran detonante para la humanidad, lo que condujo a que se desarrollaran e implementaran diferentes disposiciones y normativas legales que fueron implementando poco a poco las organizaciones en beneficio de su personal.

Algunas de estas normativas fueron los lineamientos para poder implementar la modalidad de teletrabajo en ella se especifican los diferentes aspectos de la jornada laboral y el balance de la vida laboral y familiar. Así mismo los aspectos en materia de riesgos laborales, adicional a esto el Gobierno Colombiano implemento desde el inicio de la pandemia procedimientos para poder mitigar y contener las consecuencias que se desencadenaban de este virus, entre esas encontramos la declaración de emergencia sanitaria, diferentes protocolos de bioseguridad para los sectores económicos, plan de vacunación nacional, evaluación e intervención del riesgo psicosocial en emergencia sanitaria, medidas para disminuir el riesgo de nuevos contagios, entre otros. La llegada de la pandemia ocasionó retos y desafíos para las empresas con lo cual tuvieron que reinventarse y hacer frente a los cambios generados.

Por otro lado, se presentaron situaciones en el contexto laboral como lo fue el aumento significativo en las tasas de desocupación en lo cual algunas actividades más que otras fueron mayormente afectadas como el trabajo doméstico, el sector turístico, el sector de la construcción y las actividades artísticas. La ejecución y aplicación de la modalidad de teletrabajo que trajo consigo una serie de inconvenientes pero que poco a poco las organizaciones se fueron adaptando a esta modalidad, de allí surgieron distintas afectaciones en los trabajadores como lo fue un incremento del estrés, cansancio, mayor carga laboral, ansiedad entre otros.

A causa de la pandemia por Covid-19, se concretaron los pasos para poder implementar la modalidad de teletrabajo que consiste en distintas etapas en la cual se fijan objetivos y los planes que se deben llevar a cabo, algunos de estos pasos son el compromiso institucional, la planeación general del proyecto, la autoevaluación de la organización y por último la prueba piloto y su posterior aplicación.

A raíz de la pandemia, las empresas se dieron cuenta que había que fortalecer el bienestar de los trabajadores y dar mayor prioridad a programas de salud física y mental por lo que varias organizaciones a través de las áreas de la gestión humana procuraron el bienestar de los trabajadores por medio de una mejor comunicación y un adecuado ambiente de trabajo, brindando mayor prelación a que cada uno de sus empleados se sientan cómodos con la actividad que realizan porque así mismo ejecutan su labor y son más productivos. Al inicio de la pandemia fueron bastante perjudiciales las consecuencias que dejaba la pandemia, pero a medida que se llevaron a cabo



acciones para mitigarlas tuvieron un panorama distinto es decir una visión hacia una nueva normalidad, muchas sociedades están creando diversas estrategias con el fin de proteger, respaldar y favorecer a su talento humano.

### Referencias bibliográficas

- Acripnacional. (2021, 25 febrero) *Los Recursos Humanos después del Covid-19 – ACRIP – Federación Colombiana de Gestión Humana*. Recuperado de <https://www.acripnacional.org/los-recursos-humanos-despues-del-covid-19/>
- Almonacid M, Bonilla L. (2020) *Rol de recursos humanos en el marco de la pandemia del COVID-19*. (Trabajo de Grado). Pontificia Universidad Javeriana. Recuperado de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/53673/Rol%20de%20Recursos%20Humanos%20en%20el%20marco%20de%20la%20pandemia%20del%20COVID-19.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arango V, Preciado D. (2021) *Teletrabajo y trabajo en casa: diferencias y posibilidades en el marco de la pandemia por Covid-19*. (Monografía para optar por el título de abogadas). Universidad EAFIT. Recuperado de [https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/27447/Valentina\\_ArangoLopera\\_Daniela\\_PreciadoAlvarez\\_2021.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/27447/Valentina_ArangoLopera_Daniela_PreciadoAlvarez_2021.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Contreras F, Baykal E and Abid G (2020) E-Leadership and Teleworking in Times of COVID-19 and Beyond: What We Know and Where Do We Go. *Front. Psychol.* 11:590271. doi: 10.3389/fpsyg.2020.590271
- Legis Gestionhumana.com. (2020) *Futuro laboral: Entre el distanciamiento social y la intermitencia del trabajo*. Recuperado de [http://www.gestionhumana.com.ezproxy.unibague.edu.co:2048/gh4/BancoConocimiento/F/futuro\\_laboral/futuro\\_laboral.asp](http://www.gestionhumana.com.ezproxy.unibague.edu.co:2048/gh4/BancoConocimiento/F/futuro_laboral/futuro_laboral.asp)
- Medellín, P. (2020, 29 marzo). *Trabajo en casa, lecciones de una pandemia frente a grandes problemas urbanos*. Instituto de Estudios Urbanos. Recuperado de <http://ieu.unal.edu.co/medios/noticias-del-ieu/item/trabajo-en-casa-lecciones-de-una-pandemia-frente-a-grandes-problemas-urbanos>
- Ministerio de Trabajo. (2020, 2 junio). *Lineamientos trabajo en casa*. Circular 0041 de 2020. Recuperado de <https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/60876961/Circular+0041-2020.PDF/98d19065-352d-33d2-978e-9e9069374144?t=1591222484807>
- Safetya. (2020, 2021). *Normatividad de COVID-19 en Colombia*. SafetYA®. Recuperado de <https://safetya.co/normatividad-de-covid-19-en-colombia/>

- Spagnoli P, Molino M, Molinaro D, Giancaspro ML, Manuti A and Ghislieri C (2020) Workaholism and Technostress During the COVID-19 Emergency: The Crucial Role of the Leaders on Remote Working. *Front. Psychol.* 11:620310. doi: 10.3389/fpsyg.2020.620310
- Palma, E., Guzmán, R., Aranda C., Vergara, D. y Bueno, J. (2020). Análisis de las estrategias comerciales adoptadas por los microempresarios del sector comercio del Espinal en tiempos del covid-19. En Palma, E., Guzmán, R., Sandoval, A., y Peña, C. (2020). (Eds). La Investigación en el proceso de formación del contador público. Edición 1. Editorial Instituto Tolimense de Formación Técnica Profesional ITFIP. P. 15-46
- Portafolio.co. (2020, 22 agosto). *Estrategias de Gestión de Talento Humano para sobrellevar la pandemia*. Portafolio. Recuperado de <https://www.portafolio.co/tendencias/estrategias-de-gestion-de-talento-humano-para-sobrellevar-la-pandemia-543888>
- Vargas A, Toro D. (2014) *Estado actual de la Gestión Humana en ciudades intermedias de Colombia- Caso Manizales e Ibagué*. (Tesis de Maestría). Universidad de Manizales, Colombia. Recuperado de [https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/bitstream/handle/20.500.12746/1800/Alba\\_Ruth\\_Vargas\\_2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/bitstream/handle/20.500.12746/1800/Alba_Ruth_Vargas_2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Weller, J; Contreras, M; Caballero, A; Tropea, J. (2020, 30 Julio). *El impacto de la crisis sanitaria del COVID-19 en los mercados laborales latinoamericanos*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Recuperado de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45864/S2000495\\_es.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45864/S2000495_es.pdf?sequence=4&isAllowed=y)